

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB PIUTANG TAK  
TERTAGIH PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III  
(PERSERO)**

**MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**SETIA AMELIA**

**NIM: 52.15.3.055**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2019**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB PIUTANG TAK  
TERTAGIH PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III  
(PERSERO)**

**MEDAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)**

**Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN**

**SUMATERA UTARA**

**Oleh:**

**SETIA AMELIA**

**NIM: 52.15.3.055**

**Program Studi**

**AKUNTANSI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2019**

## ABSTRAK

**Setia Amelia 2019,”Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**. Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU). Pembimbing I: Hendra Harmain, S.E, M.Pd., Pembimbing II: Nur Ahmadi Bi Rahmani, M.Si.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab piutang tak tertagih pada Bagian Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan di PT. Perkebunan Nusantara III Persero (Medan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari laporan piutang bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dari tahun 2013-2017, jumlah piutang tak tertagih sangat tinggi dan terus mengalami peningkatan. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan piutang tak tertagih tersebut adalah faktor internal yang berupa lemahnya sistem administrasi kredit, lemahnya sistem pengawasan kredit, lemahnya sistem informasi kredit dan penyimpangan atau kecurangan yang dilakukan pada saat proses pelaksanaan kredit. Dimana aturan, standar, dan prosedur yang telah ditetapkan tidak dijalankan sebagaimana mestinya oleh karyawan Program Kemitraan dan Bina lingkungan. Selain faktor internal, faktor eksternal juga menjadi penyebab tingginya jumlah piutang tak tertagih pada bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, dimana faktor eksternal tersebut disebabkan karena penurunan kondisi ekonomi Mitra Binaan, kegagalan usaha yang ditekuni Mitra Binaan, serta adanya Mitra Binaan yang melarikan diri sehingga menyebabkan jumlah piutang tak tertagih pada bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN III (Persero) Medan cukup tinggi.

**Kata Kunci:** Faktor Internal, Faktor Eksternal, Piutang Tak Tertagih

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَنِ ٱلرَّحِيمِ

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Segala puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT Rabbul Izzati atas Rahmat dan Anugerah Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**”. Shalawat dan salam senantiasa penulis haturkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Semoga kelak kita memperoleh syafaatnya di yaumil akhir. Aamiin.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan akademis untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU) Medan. Skripsi ini tidak terlepas dari berbagai permasalahan, namun dengan usaha, semangat dan doa, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Dan dalam penyelesaian skripsi ini penulis mendapat banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan ketulusan jiwa penulis banyak mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan dan doa kepada:

1. Kedua orang tua penulis Ayahanda **Sofyan Pandiangan, Ibunda Hernalem Br. Ginting**, yang telah memberikan kasih sayang, doa dan dukungannya baik moral maupun material kepada penulis.
2. Ayahanda **Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag.** Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
3. Bapak **Dr. Andri Soemitra, M.A.** Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
4. Bapak **Hendra Harmain, S.E, M.Pd.** Selaku Ketua Jurusan Akuntansi syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
5. Ibu **Dr. Nurlaila, SE. MA.** Selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan pada Proposal Skripsi sebelumnya.
6. **Bapak Hendra Harmain, S.E, M.Pd.** Selaku Dosen Pembimbing Skripsi I yang telah banyak membantu, membimbing, mengarahkan,

memberi arahan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

7. **Bapak Nur Ahmadi Bi Rahmani, M.Si.** selaku Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah banyak membantu, membimbing, mengarahkan, memberi arahan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh **Staf pengajar** di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara yang telah memberi ilmu dan nasehat selama di bangku perkuliahan.
9. Kepada **Bapak Aefri** selaku Staf Administrasi dan Umum PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang telah memberikan izin kepada saya dalam pelaksanaan magang di bagian program kemitraan dan bina lingkungan PTPN III (Persero) Medan.
10. Kepada **Ibu Intan Siregar** sebagai Krani Arisparis Dan ISO Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN III (Persero) Medan yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan selama melaksanakan penelitian.
11. Kepada Adik-Adik saya yang tercinta **Sinta Dewi, Dedek Syahfitri, Yunita dan Amanda Sintia** yang telah memberi begitu banyak keceriaan, kebahagiaan , semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
12. **Kak Rani dan Bang Dika** yang banyak membantu baik moral maupun material, memberi arahan dan motivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Kepada sahabat **Chintiya Furiyani Daulay, Dhian Grya Pramesty, Neffi Erlinda Harahap, Riska Damayanti, Siska Prasylia Hartati Harahap, Tari Wulandari Siregar Dan Vidya Mawarni** yang selalu berbagi cerita dan masalah dalam penelitian sehingga penulis semangat menyelesaikan skripsi ini.

14. Teman-teman kos **Siti Maysarah, Yayang Diah Setya Utari, Andini Pratiwi** yang telah memberi keceriaan dan saling berbagi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
15. Teman-teman Jurusan **Akuntansi Syariah (AKS-A)** stambuk 2015 yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
16. Dan kepada seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis selama penelitian dan dalam penyelesaian skripsi.

Penulis memohon semoga Allah SWT. dapat memberi balasan yang terbaik atas bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini mungkin masih jauh dari kata sempurna, maka untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga skripsi ini menjadi lebih baik lagi. Semoga skripsi ini memberi manfaat bagi penulis sendiri maupun penulis berikutnya dan juga bagi pembaca dalam mengembangkan keilmuan di masa yang akan datang.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, JULI 2019

**SETIA AMELIA**  
NIM 52.15.3.055

## DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTARKSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi masalah .....	6
C. Batasan masalah.....	6
D. Rumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II : LANDASAN TEORI.....</b>	<b>8</b>
A. Tinjauan Teori.....	8
1. Laporan Keuangan .....	8
2. Neraca .....	8
3. Piutang.....	9
4. Piutang Tak Tertagih.....	14
5. Faktor-Faktor Piutang Tak Tertagih .....	15
6. Penilaian Piutang.....	18
7. Umur Piutang .....	19
8. Prosedur Pemberian Kredit .....	21
9. Prinsip-Prinsip Pemberian Kredit .....	23
10. Prosedur Penagihan Piutang.....	24
11. Teknik penyelesaian kredit/piutang tak tertagih.....	25
B. Kajian Terdahulu .....	27

C. Kerangka pemikiran.....	32
<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	35
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	35
C. Objek dan Subjek Penelitian .....	35
D. Jenis dan Sumber Data .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Teknik Analisa Data.....	37
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
1. Profil Singkat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	39
2. Visi dan Misi Perusahaan.....	41
3. Profil Singkat PKBL PTPN III (Persero) Medan.....	42
4. Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.....	42
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	56
1. Analisis Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Secara Internal.....	56
a. Lemahnya Sistem Administrasi Kredit.....	57
b. Lemahnya Sistem Pengawasan Kredit .....	60
c. Lemahnya Sistem Informasi Kredit .....	61
d. Penyimpangan Dalam Pelaksanaan Prosedur Kredit .....	62
2. Analisis Faktor Piutang Tak Tertagih Secara Eksternal .....	62
a. Penurunan Kegiatan Ekonomi .....	62
b. Kegagalan Usaha Debitur.....	63
c. Debitur Melarikan Diri .....	64
<b>BAB V: PENUTUP .....</b>	<b>66</b>
1. Kesimpulan.....	66
2. Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>68</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
Tabel 1.1 Jumlah piutang PKBL .....	5
Tabel 2.1 Penggolongan Kolektabilitas .....	21
Tabel 2.2 Kajian Terdahulu .....	28
Tabel 4.1 Daftar Nama Karyawan dan Jabatan .....	49
Tabel 4.2 Daftar umur piutang Tahun 2013 .....	50
Tabel 4.3 Daftar umur piutang Tahun 2014 .....	51
Tabel 4.4 Daftar Umur PiutangTahun 2015 .....	52
Tabel 4.5 Daftar Umur Piutang Tahun 2016 .....	53
Tabel 4.6 Daftar umur piutangTahun 2017 .....	54

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
Gambar 2.1 Alur faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	33
Gambar 4.1 Logo PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	40
Gambar 4.2 Grafik Piutang Tak Tertagih Berdasarkan Sektor Usaha Mitra Binaan Tahun 2013-2017.....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Daftar Pertanyaan Wawancara .....

Daftar Jawaban Wawancara.....

Daftar Riwayat Hidup.....

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Persaingan yang ketat di dunia bisnis saat ini, mengharuskan setiap perusahaan yang bergerak di bidang industri, dagang maupun jasa untuk lebih andal dalam hal menyusun strategi, agar usaha yang ditekuni dapat menghasilkan laba maksimal dengan biaya produksi seminimal mungkin. Adapun tujuan dasar suatu perusahaan yang bergerak dibidang industri adalah menghasilkan dan mengembangkan produk agar dapat dipasarkan, memperoleh dan meningkatkan profitabilitas yang dapat mempertahankan kontinuitas perusahaan, saat ini maupun dimasa yang akan datang. Salah satu strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk menarik minat konsumen adalah dengan melakukan penjualan secara kredit yang dapat menimbulkan piutang usaha.

Piutang usaha (*account receivable*) merupakan jumlah klaim perusahaan atau tagihan kepada pihak lain dalam bentuk uang, barang atau jasa yang dapat diterima dalam jangka waktu satu tahun atau dalam satu siklus perusahaan.<sup>1</sup> Piutang merupakan salah satu elemen paling penting dalam modal kerja suatu perusahaan. Sebagian piutang dapat dimasukkan dalam modal kerja yaitu bagian piutang yang terdiri dari dana yang diinvestasikan dalam produk yang terjual dan sebagian lain yang termasuk modal kerja potensial yaitu bagian yang merupakan keuntungan.<sup>2</sup>

Pengelolaan piutang yang dilakukan pihak perusahaan dengan baik, dapat memberikan keuntungan yang besar, mengingat melakukan penjualan secara kredit merupakan salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan minat konsumen.

---

<sup>1</sup> Hengki Irawan Setia Budi, *Bijak Mengelola Piutang Smart In Accounting Receivable* (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2011), h. 3.

<sup>2</sup> Faisal Hakim Nasution, “*Pengaruh Piutang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Terhadap Biaya Operasional PTPN II (Persero) Medan*”, (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2013), h. 6.

Namun dengan adanya piutang usaha juga dapat menimbulkan resiko yang buruk bagi perusahaan, hal ini dikarenakan keterlambatan pembayaran cicilan yang sering dilakukan debitur sehingga menyebabkan timbulnya piutang macet hingga piutang tak tertagih yang dapat memberikan kerugian bagi pihak perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus mempertimbangkan terlebih dahulu resiko yang akan didapat dari kegiatan pemberian piutang tersebut. Kemungkinan resiko tersebut adalah piutang macet hingga piutang tak tertagih, ini dapat disebabkan karena kesengajaan atau ketidaksengajaan dari pihak debitur yakni eksternal, atau mungkin karena kesalahan dari pihak kreditur (perusahaan) yakni faktor internal.

Piutang tak tertagih memiliki pengertian piutang yang dapat menimbulkan kerugian karena debitur tidak mau atau tidak mampu melaksanakan kewajibannya.<sup>3</sup> Pada dasarnya tidak ada perusahaan yang menginginkan adanya piutang tak tertagih yang disebabkan oleh tidak patuhnya pelanggan dalam membayar kewajiban, maka untuk menghindari hal tersebut perusahaan harus melakukan pengamatan terlebih dahulu terhadap karakter, kemampuan, modal, jaminan dan kondisi ekonomi calon pelanggan terlebih dulu untuk mengantisipasi adanya piutang tak tertagih dan meminimalisir kemungkinan timbulnya piutang tak tertagih.<sup>4</sup>

Sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang terdapat di Sumatera Utara, PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan diamanahi untuk menjalankan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan ini didirikan berdasarkan surat keputusan menteri BUMN No. : Kep-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (Permen) Nomor : PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara yang terakhir diubah dengan Nomor: PER 02/MBU/7/2017 tanggal 20 Juli 2017 tentang perubahan kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-

---

<sup>3</sup> Jusup, Al. Haryono, *Dasar-Dasar Akuntansi* (Yogyakarta: BPFE, 2002), h. 55.

<sup>4</sup> Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2003), h. 117-119.

09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Dalam hal ini, Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan (PKBL) bertugas mengatur kemitraan BUMN dan usah kecil serta pelaksanaan Bina Lingkungan yang lebih komperhensif agar sesuai dengan perkembangan ekonomi dan sosial masyarakat yang berada disekitar perusahaan BUMN dengan memberikan bantuan pembiayaan berupa modal usaha sebesar Rp. 5.000.000 (lima juta rupiah) s/d Rp.200.000.0000 (dua ratus juta rupiah) sesuai dengan jenis usaha dan kapasitas Mitra Binaan dalam membayar cicilan. Program Kemitraan sendiri adalah salah satu program yang direalisasikan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.<sup>5</sup>

Selain program kemitraaan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan juga melaksanakan Program Bina Lingkungan, dimana Program Bina Lingkungan adalah program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat melalui pemanfaatan dana dari perusahaan.<sup>6</sup> Maka dari itu, BUMN diberi kewajiban untuk melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan mengingat sebagian modal BUMN berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan serta memiliki peran untuk membantu usaha swasta yakni Usaha Kecil Menengah (UKM).

Adapun tujuan utama program tersebut dibentuk adalah untuk membantu pelaku Usaha Kecil Menengah menghadapi masalah dalam hal kekurangan modal untuk mengembangkan usaha yang ditekuni, dan membantu para pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) yang belum memiliki akses dalam mendapatkan modal tambahan untuk mengembangkan usaha mereka, dimana kekurangan modal tersebut dikarenakan masih banyak pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) yang kesulitan memperoleh sumber modal dikarenakan mereka tidak memiliki jaminan atau agunan untuk memperoleh pembiayaan dari lembaga keuangan atau lembaga pembiayaan lainnya.

---

<sup>5</sup> <http://jdih.bumn.go.id/lihat/KEP-236/MBU/2003> (Diunduh 22 Februari 2019 Pada Pukul 12:47 WIB).

<sup>6</sup> Ibid., h. 2.

Dengan adanya Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tersebut tersebut, diharapkan dapat mengatasi permasalahan para pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) dan membantu para pelaku usaha dengan modal usaha yang rendah untuk lebih maju dan produktif. Sejauh ini, Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sudah melakukan penyaluran dana sejumlah:

a. Program kemitraan

Realisasi penyaluran pinjaman Tahun 2018 sebesar Rp. 12.893.000.000 yang terdiri dari Rp. 12.083.000.000 kepada 297 Mitra Binaan PTPN III Medan dan Rp. 810.000.000 penyaluran sinergi kemitraan melalui PTPN XII. Total penyaluran dana sejak digulirkannya Program Kemitraan s/d tahun 2018 sebesar Rp. 267.616.552.113 kepada 7.978 Mitra Binaan.

b. Realisasi penyaluran tahun 2018 sebesar Rp. 17.999.173.955 yang terdiri dari Rp. 5.976.117.200 penyaluran melalui BUMN lain/lembaga penyalur dan Rp. 12.023.056.755 penyaluran mandiri PTPN III (Persero), sehingga total penyaluran Bina Lingkungan sejak digulirkannya Program Bina Lingkungan s/d tahun 2018 sebesar 196.618.506.499.<sup>7</sup>

Namun demikian, meskipun sudah mendapat bantuan modal, masih banyak pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) yang mendapat bantuan modal usaha dari PKBL PTPN III Medan yang lalai dalam membayar cicilan sehingga terjadi tunggakan, mulai dari piutang kurang lancar, piutang ragu-ragu hingga piutang macet atau piutang tak tertagih.

Maka untuk mengantisipasi hal tersebut, PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menerapkan kebijakan bahwa setiap Mitra Binaan wajib menyertakan agunan jika ingin mendapat bantuan pinjaman modal sesuai dengan besarnya jumlah pinjaman. Pada dasarnya, pemberian pinjaman modal kerja tidak diwajibkan menyertakan agunan mengingat BUMN bukan merupakan organisasi

---

<sup>7</sup> *Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Tahun 2018*, Tidak diterbitkan. h,1.

yang kegiatan utamanya bergerak dalam bidang penyaluran dana dan memperoleh keuntungan utama dari penyaluran dana tersebut, namun untuk mengurangi tingginya jumlah piutang tak tertagih di bagian PKBL di PTPN III Medan, maka pihak PKBL menerapkan kebijakan untuk setiap Mitra Binaan harus menyertakan agunan dalam peminjaman modal usaha sesuai dengan jumlah pinjaman sebagai solusi untuk mengurangi jumlah piutang tak tertagih.<sup>8</sup>

Mitra Binaan yang ingin mendapat bantuan modal sebesar 5.000.000 (lima juta rupiah) s/d 10.000.000 (sepuluh juta rupiah) tidak diwajibkan menyertakan agunan atau jaminan, sedangkan jika pinjaman modal di atas 10.000.000 (sepuluh juta rupiah) s/d 25.000.000 (dua puluh lima juta rupiah) harus memiliki agunan berupa SK camat atau sertifikat hak milik dan jika pinjaman modal di atas 25.000.000 (dua puluh lima juta rupiah) s/d 200.000.000 (dua ratus juta rupiah) harus menyertakan agunan berupa hak guna bangunan atau sertifikat hak milik.

Namun demikian, meskipun telah diwajibkan menyertakan agunan, jumlah piutang tak tertagih masih terus meningkat. Besarnya jumlah piutang tak tertagih pada bagian PKBL pada PTPN III Medan, dapat dilihat dari tingkat pengembalian pinjaman di bawah ini. Posisi tunggakan Usaha Kecil Menengah (UKM) pada tahun 2016 dan 2017 dari berbagai sektor usaha Mitra Binaan dari bagian PKBL PTPN III Medan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Piutang Usaha Tahun 2016-2017**

<b>Jenis-Jenis Piutang</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Piutang/tagihan lancar	Rp. 44.045.057.498	Rp.41.631.999.450
Piutang/tagihan kurang lancar	Rp. 10.686.068.589	Rp.13.679.838.652
Piutang/tagihan ragu-ragu	Rp. 3.310.219.380	Rp. 3.720.020.829
Piutang/tagihan macet	Rp. 12.857.044.977	Rp.14.096.100.500

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Bapak Renvile Sinulingga pada Senin 14 Februari 2019 Pukul 14:23



<b>Jumlah</b>	<b>Rp. 70.898.390.444</b>	<b>Rp.73.127.959.431</b>
---------------	---------------------------	--------------------------

Dari data di atas dapat kita ketahui masih banyak pelaku Usaha Kecil Menengah (UKM) selaku debitur yang lalai melakukan kewajibannya sehingga menimbulkan piutang macet/tak tertagih. Selain itu dapat dilihat peningkatan jumlah piutang tak tertagih dari tahun 2016 hingga tahun 2017 meningkat sebesar Rp.1.239.055.523 (satu miliar dua ratus tiga puluh Sembilan juta lima puluh lima ribu lima ratus dua puluh tiga rupiah) hal tersebut membuktikan meskipun pihak PTPN III Medan khususnya bagian PKBL telah mewajibkan penyertaan agunan sebagai syarat untuk mendapatkan pinjaman modal usaha bagi Mitra Binaan, tetap saja tingkat piutang tak tertagih tidak dapat diminimalisir, justru meningkat hal tersebut membuktikan adanya faktor-faktor tertentu yang menyebabkan jumlah piutang tak tertagih meningkat pada bagian PKBL di PTPN III (Persero) Medan.

Untuk itulah penulis tertarik mengangkat judul **“Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”** sebagai judul penulisan skripsi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Besarnya jumlah piutang tak tertagih pada PTPN III Medan yang terus meningkat.
2. Masih banyak debitur yang enggan melunasi kewajibannya meskipun pihak PTPN III Medan sudah mewajibkan setiap debitur dengan jumlah pinjaman yang besar untuk menyertakan agunan/jaminan disetiap peminjaman modal usaha.

## **C. Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah untuk membahas faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal yang terjadi pada bagian PKBL PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yakni hanya pada ruang lingkup bagian Program Kemitraan saja.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah yakni

1. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih baik secara internal maupun eksternal.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak-pihak:

1. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam teori dan penerapannya yang tidak didapat di perkuliahan terutama dalam hal pengelolaan piutang tak tertagih.

2. Manfaat bagi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah informasi yang bermanfaat dan memberikan masukan tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi piutang tak tertagih pada bagian PKBL PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Teoritis**

##### **1. Laporan Keuangan**

Laporan keuangan adalah catatan informasi keuangan suatu perusahaan pada suatu periode akuntansi yang dapat digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan. Laporan keuangan adalah bagian dari proses pelaporan keuangan perusahaan yang bersangkutan yang terdiri dari neraca, laporan laba rugi serta laporan keuangan lainnya. Adapun komponen dari laporan keuangan terdiri dari neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

Tujuan dari laporan keuangan menurut IAI (2007) adalah sebagai berikut:

- a. Menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja serta perubahan posisi keuangan.
- b. Laporan keuangan disusun untuk memenuhi kebutuhan bersama oleh sebagian besar pemakainya, yang secara umum menggambarkan pengaruh dari kejadian masa lalu.
- c. Laporan keuangan juga menunjukkan apa yang harus dilakukan manajemen atau pertanggung jawaban manajemen atas sumber daya yang dipercayakan terhadap manajemen.<sup>9</sup>

##### **2. Neraca**

Neraca atau daftar neraca disebut juga dengan laporan posisi keuangan perusahaan. Laporan ini menggambarkan posisi aset, kewajiban dan ekuitas pada saat tertentu. Neraca atau *balance sheet* adalah laporan yang menyajikan sumber-sumber ekonomis dari suatu perusahaan atau aset, kewajiban-kewajiban atau utang dan hak para pemilik perusahaan yang tertanam dalam perusahaan tersebut atau ekuitas pemilik suatu saat tertentu. Neraca harus disusun secara sistematis sehingga dapat memberikan gambaran mengenai posisi keuangan perusahaan.<sup>10</sup> Salah satu unsur yang terdapat didalam neraca adalah piutang yang memiliki pengertian sebagai berikut:

---

<sup>9</sup> Arfan Ikhsan, dkk. *Pengantar Akuntansi*, (Medan: Ciptapustaka Media, 2015), h. 19.

### 3. Piutang

Piutang merupakan suatu proses yang penting, yang dapat menunjukkan satu bagian yang besar dari harta likuid perusahaan. Para ahli mendefinisikan piutang sebagai berikut: Rudianto mendefinisikan piutang dagang adalah klaim perusahaan atas uang, barang, atau jasa kepada pihak lain akibat transaksi dimasa lalu.<sup>11</sup> Sedangkan Niswonger mendefinisikan piutang sebagai uang pelanggan, tetapi kurang formal bila dibandingkan dengan wesel dan tidak memperhitungkan bunga<sup>12</sup>.

Selain itu, piutang dapat diartikan sebagai tagihan perusahaan kepada pelanggan atau pembeli atau pihak lain yang membeli produk perusahaan.<sup>13</sup> Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa piutang usaha adalah penerimaan perusahaan tertunda yang berasal dari penciptaan pendapatan perusahaan pada periode berjalan dan periode sebelumnya. Piutang usaha disebabkan oleh dua hal, yaitu penjualan kredit dan penjualan tunai yang tidak dibayar oleh pelanggan.

Piutang usaha merupakan salah satu unsur laporan posisi keuangan (neraca) yang merupakan perkiraan rill. Piutang usaha memiliki tingkat likuiditas yang paling tinggi dibandingkan perkiraan lain yang ada di neraca setelah surat-surat berharga. Tingkat likuiditas yang dimaksud disini adalah kecepatan proses dalam mengonversi perkiraan yang ada di kas menjadi setara kas.<sup>14</sup>

Perjanjian utang piutang dapat terjadi karena dilatarbelakangi sejarah. Pada pokoknya, terjadi utang piutang ada dua macam, yaitu karena murni perjanjian utang piutang dan karena dilatarbelakangi perjanjian lain. Adapun sebab-sebab terjadinya piutang disebabkan oleh hal-hal berikut ini:

---

<sup>10</sup> Riswan, *Analisis Laporan Keuangan Sebagai Dasar dalam Penilaian Kinerja Keuangan Pada PT. Budi Satria Wahana Motor*. Vol.5, No. 1, Maret 2014.

<sup>11</sup> Rudianto, *Akuntansi Manajemen*, (Yogyakarta: Grasindo, 2009), h. 222.

<sup>12</sup> Warren Dan Niswonger, *Prinsip-Prinsip Akuntansi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009)h. 240.

<sup>13</sup> Martono dan Harjito, *Manajemen Keuangan Edisi Pertama*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2007), h. 95.

<sup>14</sup> Roristua Pandiangan, *Buku Pintar Akuntansi dan Pengendalian Usaha*, (Yogyakarta: Laksana, 2014), h. 139.

a. Karena murni perjanjian utang piutang

Perjanjian utang piutang yang dimaksud disini, tidak ada latar belakang persoalan lain, dan perjanjian itu dibuat hanya semata-mata untuk melakukan utang piutang.

b. Karena dilatarbelakangi perjanjian

Lain halnya dengan perjanjian piutang yang satu ini, terjadinya perjanjian tersebut karena sebelumnya telah terjadi perjanjian lain. Perjanjian sebelumnya dengan perjanjian berikutnya yaitu perjanjian utang piutang kedudukannya berdiri sendiri. Perjanjian sebelumnya telah selesai dilaksanakan.<sup>15</sup>

Didalam pandangan Islam, piutang secara hukum dapat didasarkan pada adanya perintah dan anjuran agama supaya manusia dapat hidup dengan saling tolong menolong dan saling bantu untuk urusan dunia dalam hal berbuat kebaikan. Sebagaimana firman Allah SWT pada surah Al-Baqarah ayat 245:

مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللَّهُ يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ

Yang artinya: *''siapakah yang mau memberi pinjaman kepada Allah pinjaman yang baik (menafkahkan hartanya di jalan Allah maka Allah akan melipatgandakan pembayaran kepadanya dengan lipat ganda yang banyak. Dan Allah menyempitkan dan melapangkan (rezeki) dan kepada Nya lah kamu dikembalikan''*.<sup>16</sup>

Selain ayat di atas terdapat ayat lain tentang piutang yakni surah At-Taghabun ayat 17 yang berbunyi:

إِنْ تُقْرِضُوا اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا يُضَاعِفْهُ لَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ وَاللَّهُ شَكُورٌ حَلِيمٌ

---

<sup>15</sup> Supramono, *Perjanjian Utang Piutang*, (Jakarta: Kenacana Pramedia Grup, 2013), h.

10.

<sup>16</sup> Q.S Al-Baqarah (2): 245

Artinya: “jika kamu meminjamakan kepada Allah pinjaman yang baik, niscaya Allah melipatgandakan balasannya kepadamu dan mengampuni kamu. Dan Allah pembalas jasa lagi maha penyantun”.<sup>17</sup>

Dalam Surah Al-Muzzamil ayat 20 juga terdapat perintah untuk memberikan pinjaman, yang berbunyi:

إِنَّ رَبَّكَ يَعْلَمُ أَنَّكَ تَقُومُ أَدْنَىٰ مِنْ ثُلُثَيِ اللَّيْلِ وَنِصْفَهُ وَثُلُثَهُ وَطَائِفَةٌ مِنَ الَّذِينَ مَعَكَ ۚ  
وَاللَّهُ يُقَدِّرُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ ۚ عَلِمَ أَنْ لَنْ تُحْصُوهُ فَتَابَ عَلَيْكُمْ ۖ فَاقْرَءُوا مَا تَيَسَّرَ مِنَ  
الْقُرْآنِ ۚ عَلِمَ أَنْ سَيَكُونُ مِنْكُمْ مَرْضَىٰ ۖ وَآخَرُونَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ  
فَضْلِ اللَّهِ ۖ وَآخَرُونَ يَقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ۖ فَاقْرَءُوا مَا تَيَسَّرَ مِنْهُ ۚ وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ  
وَاتُوا الزَّكَاةَ وَقَرِّضُوا اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا ۚ وَمَا تَقَدَّمُوا لِيَ أَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ  
اللَّهِ هُوَ خَيْرٌ وَأَعْظَمُ أَجْرًا ۚ وَاسْتَغْفِرُوا لِلَّذِينَ هُمْ عَنْ ذُنُوبِهِمْ أَنِ اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ

Yang artinya: ‘‘ sesungguhnya Tuhan mu mengetahui bahwasanya kamu berdiri (sembahyang) kurang dari dua pertiga malam, atau seperdua malam atau sepertiganya dan (demikian pula) segolongan dari orang-orang yang bersama kamu. Dan Allah menetapkan ukuran malam dan siang. Allah mengetahui bahwa kamu sekali-kali tidak dapat menentukan batas-batas waktu itu, maka dia memberikan keringanan kepadamu, karena itu bacalah apa yang mudah bagimu dari Al-Quran. Dia mengetahui bahwa akan ada diantara kamu orang-orang sakit dan orang-orang berjalan dimuka bumi mencari sebagian karunia Allah dan orang-orang yang lain lagi berperang di jalan Allah, maka bacalah apa yang mudah bagimu dari Al-Qur’an dan dirikanlah sembahyang, tunaikanlah zakat dan berikanlah pinjaman kepada Allah pinjaman yang baik dan kebaikan apa saja yang kamu berbuat untuk dirimu niscaya kamu memperoleh (balasan)Nya disisi Allah sebagai balasan yang baik dan yang paling besar pahalanya. Dan

---

<sup>17</sup> Q.S At-Taghabun (64): 17

*mohon ampunlah kepada Allah; sesungguhnya Allah maha pengampun lagi maha penyayang''*.<sup>18</sup>

Dari beberapa potongan ayat Al-Qur'an di atas dapat kita ambil kesimpulan bahwa Allah SWT menganjurkan kita untuk saling tolong menolong satu sama lain, yakni dengan memberikan pinjaman kepada saudara kita, yang nantinya Allah juga akan memberikan pahala yang berlimpah kepada kita sebagai imbalannya.

Selain itu, piutang juga merupakan elemen modal kerja yang selalu berada dalam keadaan berputar secara terus-menerus dalam rantai perputaran modal kerja yaitu kas-persediaan-piutang-kas. Dalam keadaan normal dan dimana penjualan pada umumnya dilakukan dengan kredit, piutang mempunyai tingkat likuiditas yang lebih tinggi dibandingkan dengan persediaan, karena perputaran dari piutang ke kas membutuhkan satu langkah, yang penting kebijaksanaan kredit yang efektif dan prosedur-prosedur penagihan untuk menjamin penagihan piutang yang tepat pada waktunya dan mengurangi kerugian akibat piutang tak tertagih.

Akun piutang usaha pertama kali muncul karena penjualan barang dagangan secara kredit, yang kemudian dapat diikuti dengan retur penjualan, penyesuaian atau pengurangan harga jual, yang pada akhirnya penagihan (baik dengan ataupun tanpa disertai potongan penjualan).<sup>19</sup>

Dalam ilmu akuntansi, piutang dapat dibagi menjadi dua jenis, yakni piutang berdasarkan jangka waktu dan sumber terjadinya.

- 1). Piutang berdasarkan jangka waktu pelunasannya terdiri dari:
  - a. Piutang lancar, yaitu piutang yang jangka waktu pelunasannya kurang dari satu tahun.
  - b. Piutang jangka panjang, yaitu piutang yang jangka waktu pelunasannya lebih dari satu tahun

---

<sup>18</sup> Q.S. Al-Muzzammil (73): 20

<sup>19</sup> Faisal Hakim Nasution, *Pengaruh Piutang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) Terhadap Biaya Operasional PTPN II (Persero) Medan*. (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, 2013), h. 7

2). Piutang berdasarkan sumber terjadinya terdiri dari:

- a. Piutang dagang adalah piutang yang timbul akibat penjualan jasa atau barang-barang produksi perusahaan yang dilakukan secara kredit. Misalnya perusahaan sepeda motor memberikan kebebasan kepada pemilik dealer untuk membeli produk-produk sepeda motor yang bias dibayar secara berangsur-angsur.
- b. Piutang nondagang adalah piutang yang timbul akibat penjualan aktiva milik perusahaan (namun yang terjadi diluar kegiatan pokok atau operasional perusahaan) yang dilakukan secara kredit.<sup>20</sup>

Dalam praktik, piutang pada umumnya diklasifikasikan secara umum menjadi berikut ini:

1). Piutang Usaha (*Account Receivable*)

Adalah jumlah yang akan ditagih dari pelanggan sebagai akibat dari penjualan barang atau jasa secara kredit. Piutang usaha memiliki saldo normal disebelah debet sesuai dengan saldo normal untuk aktiva. Piutang usaha biasanya diperkirakan akan dapat ditagih dalam jangka waktu yang relatif pendek, biasanya dalam waktu tiga puluh (30) hingga enam puluh (60) hari. Setelah ditagih, secara pembukuan, piutang usaha akan berkurang disebelah kredit. Piutang usaha diklasifikasikan dalam neraca sebagai aktiva lancar (*current asset*).

2). Piutang wesel (*notes receivable*)

Piutang wesel adalah jumlah tagihan perusahaan kepada pembuat wesel disini adalah pihak yang telah berhutang kepada perusahaan, baik melalui pembelian barang atau jasa secara kredit maupun peminjaman sejumlah uang. Pihak yang berhutang berjanji kepada perusahaan (selaku pihak yang dihutangkan) untuk membayar sejumlah uang tertentu berikut bunganya dalam kurun waktu yang telah disepakati. Janji pembayaran tersebut ditulis secara

---

<sup>20</sup> Akifa P. Nayla, *Dasar-Dasar Akuntansi Perkantoran*, (Yogyakarta: Laksana, 2013), h. 86.



formal dalam sebuah wesel atau promses (*promissory note*). Disini piutang wesel mengharuskan debitur untuk membayar bunga.

### 3). Piutang Lain-Lain (*Other Receivables*)

Adalah piutang yang pada umumnya diklasifikasikan dan dilaporkan secara terpisah dalam neraca. Misalnya piutang bunga, piutang deviden (tagihan kepada *investee* sebagai hasil atas investasi), piutang pajak (tagihan perusahaan kepada pemerintah berupa restitusi atau pengembalian atas kelebihan pembayaran pajak) dan tagihan kepada karyawan.

Siklus normal operasional perusahaan (*normal operating cycle*) adalah lamanya waktu yang dibutuhkan oleh perusahaan mulai dari pembelian barang dagangan dari pemasok, menjualnya kepada pelanggan secara kredit sampai pada diterimanya penagihan piutang usaha atau piutang dagang. Piutang lain-lain memiliki saldo normal disebelah debet dan akan berkurang disebelah kredit.<sup>21</sup>

### 4. Piutang Tak Tertagih

Menurut Kieso, dkk piutang usaha tak tertagih adalah kerugian pendapatan yang memerlukan ayat jurnal pencatatan yang tepat dalam akun, penurunan aktiva piutang usaha serta penurunan yang berkaitan dengan laba dan ekuitas pemegang saham. Tidak dapat disangkal lagi bahwa apabila perusahaan memiliki piutang ada kemungkinan beberapa bagian dari piutang tersebut yang tidak dapat ditagih yakni piutang tak tertagih (*bad debt expenses*), dan sebagai tandingannya dalam perkiraan biaya ini adalah perkiraan penilaian (*valuation account*) yang disebut cadangan kerugian piutang (*allowance for bad debt*).

Untuk tujuan pelaporan, piutang dinilai sebesar jumlah yang diharapkan dapat diterima. Jumlah tersebut belum tentu sama dengan jumlah yang secara formal tercantum sebagai piutang. Perbedaan disebabkan karena perusahaan telah mengurangkan dari jumlah piutangnya, penyisihan terhadap piutang-piutang yang tidak akan tertagih.

---

<sup>21</sup> Hery, *Akuntansi Keuangan Menengah I*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 267.

Piutang-piutang yang diperkirakan tidak akan tertagih akan dicatat sebagai beban. Dengan dasar ini piutang, akan dilaporkan sebesar uang yang diharapkan dan akan diterima dari piutang yang bersangkutan. Konsep penilaian demikian menunjukkan bahwa aktiva harus dinilai sebesar manfaat yang akan diterima dimasa yang akan datang.

Akun piutang tak tertagih merupakan akun kontra (*contra account*). Walaupun saldo normal akun ini adalah kredit tetapi dijadikan sebagai akun pengurang atas akun aktiva yang bersangkutan. Di neraca piutang dagang disajikan secara terpisah dari akun piutang lain-lain.

## **5. Faktor-Faktor Piutang Tak Tertagih**

Hampir setiap perusahaan pasti pernah mengalami masalah piutang tak tertagih, sebagaimana menurut Mahmoedin gejala kredit macet disebabkan oleh:

### **a. Menurunnya Pendapatan Bersih**

Penurunan pendapatan bersih ini dapat disebabkan adanya kenaikan biaya yang tidak diimbangi dengan pendapatan yang tinggi.

### **b. Menurunnya Penjualan Secara Tajam**

Penjualan yang menurun adalah hal yang wajar dalam siklus perusahaan, akan tetapi jika penurunan tersebut mengalami penurunan yang sangat signifikan, maka hal tersebut menandakan bahwa perusahaan akan berada dalam titik kritis.

### **c. Menurunnya Perputaran Persediaan**

Jika perputaran persediaan mengalami penurunan yang signifikan berarti banyak barang yang tidak laku mungkin dikarenakan perusahaan mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya. Hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan penurunan pendapatan sidebitur yang akan membuat mereka kesulitan dalam melunasi kewajibannya yang menjadi salah satu faktor penyebab piutang tak tertagih.

### **d. Meningkatnya Penjualan Secara Cepat**

Hal ini dapat terjadi karena perusahaan membutuhkan uang secara cepat, sehingga akan menjual produknya di bawah harga pokok.

e. Menurunnya Perputaran Piutang

Lambatnya proses pelunasan pelanggan dan sulitnya penagihan akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan sehingga perusahaan akan mengalami kesulitan dalam melanjutkan kegiatan operasionalnya.

f. Menurunnya Modal Lancar

Turunnya modal lancar dapat dikarenakan oleh pembelian kredit, membengkaknya hutang kepada pihak ketiga atau mungkin disebabkan adanya pemborosan anggaran.

g. Nasabah mulai ingkar janji dalam menunaikan kewajibannya yakni pembayaran cicilan.

h. Nasabah membuat laporan fiktif.

i. Nasabah tidak terbuka.

j. Nasabah menolak wawancara.<sup>22</sup>

Sedangkan menurut Riyanto faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya piutang tak tertagih terdiri dari:

a. Volume Penjualan Kredit

Semakin besar volume penjualan kredit, maka dana yang diinvestasikan dalam piutang juga semakin besar.

b. Syarat pembayaran penjualan kredit yang bersifat keras atau lunak.

Apabila perusahaan lebih mengutamakan keselamatan kredit dibandingkan profitabilitasnya, maka perusahaan tersebut menggunakan syarat pembayaran yang bersifat ketat, sehingga dana yang diinvestasikan dalam piutang sedikit, begitu juga sebaliknya.

---

<sup>22</sup> Mahmoedin, *100 Penyebab Kredit Macet*, (Jakarta: LP3S, 1995), h. 134.

c. Ketentuan Tentang Pembatasan Kredit.

Ketentuan yang dibuat oleh perusahaan, mengenai batas kredit dan dalam menentukan siapa saja debitur yang berpengaruh terhadap dana yang diinvestasikan kreditur dalam piutang.

d. Kebijakan dalam Pengumpulan Piutang.

Jika kebijakan pengumpulan piutang dilakukan secara aktif, maka dana untuk aktivitas pengumpulan piutang lebih besar, begitu pula sebaliknya.

e. Kebiasaan Membayar dari Pelanggan.

Pelanggan yang senang membayar dengan menggunakan *cash discount* (potongan harga yang diberikan apabila membayar lebih cepat dari jangka waktu kredit) akan menyebabkan semakin kecilnya dana yang diinvestasikan dalam piutang, begitu pula sebaliknya.<sup>23</sup>

Sedangkan menurut Kasmir, faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih adalah:

a. Faktor internal dalam hal ini (pihak PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan)

Maksudnya dalam hal ini pihak PTPN III Medan kurang kompeten atau teliti ketika melakukan penyeleksian, kurang mampu dalam mengevaluasi dan menganalisa calon debitur atau salah dalam melakukan perhitungan. Dapat juga disebabkan adanya kolusi antara pihak kreditur dan debitur sehingga dalam tahap penyeleksiannya dilakukan secara subyektif.

b. Faktor eksternal (pihak debitur)

1). Adanya unsur kesengajaan

Pihak debitur sengaja tidak membayar kewajibannya sehingga kredit yang diberikan dengan sendirinya macet.

---

<sup>23</sup> Bambang Riyanto, *Dasar-Dasar Pembelajaran Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), h. 85-87.

## 2). Adanya unsur ketidaksengajaan

Debitur berniat membayar kewajibannya, namun terkendala oleh masalah, seperti meninggal dunia atau hal-hal lain yang membuat debitur belum mampu membayar

cicilannya.<sup>24</sup>

Namun demikian menurut Abdul, kredit macet atau piutang tak tertagih dapat disebabkan oleh:

### a. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berasal dari pihak kreditur, yakni

- 1). Lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit
- 2). Lemahnya sistem informasi kredit
- 3). Penyimpangan dan pelaksanaan prosedur pemberian kredit.

### b. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari debitur, yakni:

- 1). Penurunan kegiatan ekonomi
- 2). Kegagalan usaha debitur
- 3). Debitur melarikan diri.<sup>25</sup>

## 6. Penilaian Piutang

Untuk melakukan penilaian piutang tak tertagih dapat dilakukan dengan cara:

### a. Metode Penyisihan atau Cadangan

Cadangan kerugian dibentuk dengan adanya kerugian piutang usaha yang diakui atau dipakai pada saat ketika benar-benar terjadi penghapusan piutang. Jadi penghapusan piutang tidak akan menambah kerugian piutang, melainkan hanya akan memakai cadangan kerugian piutang usaha yang tidak dapat ditagih.

### b. Metode Penghapusan Langsung

Dengan menggunakan metode ini pada akhir periode tidak ada taksiran kerugian piutang usaha yang dibebankan, tetapi yang dibebankan adalah kerugian piutang usaha yang tidak dapat ditagih. Penggunaan metode penghapusan

---

<sup>24</sup> Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h.128.

<sup>25</sup> Abdul Halim, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: YKPN, 2000), h. 45-47.

langsung tidak dapat menunjukkan piutang yang diharapkan akan ditagih dalam neraca, karena hanya menunjukkan piutang bruto.<sup>26</sup> Pada dasarnya terdapat dua cara untuk menaksir jumlah penyisihan piutang tak tertagih yaitu:

1). Penyisihan atas dasar saldo piutang

Penyisihan ini dilakukan atas dasar saldo piutang dapat dilakukan dengan jalan menetapkan suatu persentase terhadap saldo piutang. Biasanya saldo yang dipakai adalah saldo rata-rata antara saldo piutang pada awal dan akhir periode.

2). Penyisihan atas dasar saldo penjualan

Penyisihan ini dilakukan dengan cara menetapkan suatu persentase tertentu terhadap penjualan. Sebisa mungkin angka penjualan yang digunakan adalah angka penjualan kredit. Akan tetapi untuk memperoleh angka tersebut diperlukan terlalu banyak waktu dan biaya maka persentase dapat juga didasarkan atas total penjualan. Jika perbandingan antara penjualan tunai dan penjualan kredit tidak banyak mengalami perubahan, hasil yang diperoleh akan memuaskan.<sup>27</sup>

## 7. Umur Piutang

Salah satu cara untuk menghitung penyisihan piutang tak tertagih adalah dengan menerapkan persentase berbeda terhadap kelompok umur piutang. Pada setiap akhir periode akuntansi, maka dibuatlah daftar piutang. Gunanya adalah untuk mengetahui rincian saldo piutang pelanggan. Tujuannya agar dapat diketahui berapa lama piutang pelanggan telah berlalu, daftar piutang biasanya dikelompokkan berdasarkan umur piutang.

Umur piutang adalah jangka waktu sejak dicatatnya transaksi penjualan sampai dengan dibuatnya daftar piutang. Biasanya umur piutang dikelompokkan menurut jumlah hari tertentu. Saldo piutang untuk saldo pelanggan mungkin termasuk dalam

---

<sup>26</sup> Zaki Baridwan, *Intermediate Accounting*, (Yogyakarta: BPFE, 2004), h. 126.

<sup>27</sup> Soemarso, *Akuntansi Suatu Pengantar*, Edisi 5, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 339-342.

satu atau lebih kelompok umur piutang, misalnya piutang yang berumur 1-30 hari, 31-60 hari, 61-90 hari dan seterusnya.<sup>28</sup>

Metode analisis umur piutang adalah piutang masing-masing langganan dibagi kedalam dua kelompok yakni belum menunggak dan menunggak. Dimana piutang menunggak adalah piutang yang sudah melewati jangka waktu pembayaran kredit. Piutang menunggak dipisahkan dalam kelompok berdasarkan lamanya waktu menunggak. Masing-masing ditetapkan persentase kerugian piutangnya. Jumlah kerugian piutang yang dihitung dengan cara ini sesudah mempertimbangkan saldo rekening cadangan kerugian piutang yang merupakan jumlah kerugian piutang.<sup>29</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan analisis umur piutang adalah cara untuk mengestimasi piutang tak tertagih dengan lamanya jangka waktu piutang menunggak.

Menurut ketentuan Bank Indonesia, kolektabilitas atau *collectability* adalah keadaan pembayaran pokok atau angsuran pokok dan bunga kredit oleh nasabah serta tingkat kemungkinan diterimanya kembali dana yang ditanamkan dalam surat-surat berharga atau penanaman lainnya. Penggolongan kredit berdasarkan kategori tertentu guna memantau kelancaran pembayaran kembali (angsuran) oleh debitur. Berdasarkan surat keputusan direksi Bank Indonesia No.31/147/Kep/DIR tanggal 12 November 1998 tentang kualitas aktiva produksi pasal 6 ayat 1, membagi tingkat kualitas menjadi:

- a. Kredit lancar adalah kredit yang perjalanannya lancar atau memuaskan, dimana segala kewajiban (bunga atau angsuran utang pokok dilaksanakan oleh nasabah secara baik)
- b. Kredit dalam perhatian khusus adalah kredit yang selama 1-2 bulan mutasinya mulai tidak lancar, debitur mulai menunggak.
- c. Kredit tidak lancar adalah kredit yang selama 3-6 bulan mutasinya tidak lancar, pembayaran bunga atau utang pokoknya tidak baik.
- d. Kredit diragukan adalah kredit yang sudah tidak lagi lancar dan hingga pada jatuh temponya belum juga dapat diselesaikan oleh debitur yang bersangkutan

---

<sup>28</sup> [https://elib.unikom.ac.id/files/ds1k1/524/jbptunikompp-gdl-imammustof-26158-unikom\\_i-i.pdf0](https://elib.unikom.ac.id/files/ds1k1/524/jbptunikompp-gdl-imammustof-26158-unikom_i-i.pdf0) (Terakhir Diakses 24 Februari, Pukul 12:50 WIB)

<sup>29</sup> Zaki Baridwan, *Intermediate Accounting*, (Yogyakarta: BPFE, 2004), h. 129.

- e. Kredit macet sebagai kelanjutan dari usaha penyelesaian atau pengaktifan kembali kredit yang tidak lancar dan jika usaha itu tidak berhasil, barulah kredit tersebut dikategorikan kedalam kredit macet.<sup>30</sup> Sebagaimana terdapat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2.1**  
**Penggolongan Kolektabilitas**

Lama Tunggakan/DPD (Hari)	Kolektabilitas	Keterangan
0	1	Lancar
1-90	2	Dalam Perhatian Khusus
91-120	3	Kurang Lancar
121-180	4	Diragukan
>180	5	Macet

Sumber: Jurnal

Berdasarkan penggolongan kredit di atas akan diketahui rasio kreditnya terhadap total kredit yang diberikan atas tingkat pengembalian kreditnya dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kredit lancar} = \frac{\text{Lancar}}{\text{Kredit yang diberikan}} \times 100\%$$

## 8. Prosedur Pemberian Kredit

Adapun prosedur pemberian kredit terdiri dari:

### 1). Pengajuan Permohonan Kredit

Pada tahap ini pengajuan pemberian kredit mencakup permohonan suatu fasilitas, pemberian kredit, persiapan berkas-berkas permohonan kredit,

---

<sup>30</sup> Suci Andriani, *Analisis Tingkat Perputaran Piutang Berdasarkan Kolektabilitas Kredit*, <http://idr.iain.antasari.ac.id/6180SEMUA%20BAB.pdf>, h.4, Diunduh Pada 23 Juni 2019 Pukul 19:40 WIB



pencatatan suatu permohonan kredit dan memeriksa kelengkapan berkas permohonan.

## 2). Return

Pada tahap ini yakni hasil yang akan dicapai dari pemberian kredit tersebut. *Repayment* atau perhitungan pembayaran dari pemberian kredit tersebut. *Risk bearing ability* atau perhitungan besarnya kemampuan calon pelanggan dalam menghadapi resiko yang tidak terduga.

## 3). Keputusan atas Pemberian Kredit.

Pada tahap ini keputusan atau permohonan kredit adalah menyetujui atau mengusulkan permohonan pemberian kredit harus memperhatikan syarat-syarat umum dalam tahap penyeleksian calon debitur.

## 4). Pelunasan Pemberian Kredit

Pada tahap ini dipenuhi semua kewajiban utang pelanggan terhadap perusahaan yang berkaitan.<sup>31</sup>

Namun menurut Kasmir prosedur dalam pemberian kredit jauh lebih panjang dan detail, yakni terdiri dari:

### 1). Pengajuan Berkas-Berkas

Dalam hal ini calon debitur akan mengajukan berkas permohonan kredit dalam bentuk proposal serta berkas-berkas penting lainnya.

### 2). Penyelidikan Berkas Pemohon

Hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah berkas-berkas yang diajukan sudah benar dan lengkap serta sudah memenuhi prosedur, dan dapat menjamin keabsahan dari berkas-berkas tersebut.

### 3). Wawancara Awal

Hal ini dilakukan untuk keperluan penyelidikan kepada calon debitur secara langsung berhadapan dengan calon pelanggan. Adapun tujuannya untuk meyakinkan kreditur bahwa berkas-berkas tersebut sudah sesuai dengan keinginan kreditur.

---

<sup>31</sup> Thomas Suyatno, *Dasar-Dasar Perkreditan*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2007), h. 69-87.

#### 4). *On The Spot*

Pada tahap ini dilakukanlah pemeriksaan kelapangan dengan meninjau secara langsung berbagai objek yang akan dijadikan usaha atau jaminan. Kemudian hasil *on the spot* tersebut akan disesuaikan dengan hasil wawancara awal.

#### 5). Wawancara Tahap Kedua

Pada tahap ini biasanya dilakukan perbaikan berkas, jika ada kemungkinan kekurangan-kekurangan pada saat dilakukan *on the spot* dilapangan.

#### 6). Keputusan Pemberian Kredit.

Pada tahap ini, akan ditentukan apakah kredit akan diterima atau ditolak. Jika diterima, akan ditetapkan administrasinya, serta akan diberitahukan mengenai jangka waktu kredit dan biaya-biaya yang harus dibayar dimuka.

#### 7). Penandatanganan Pemberian Kredit

Tahap ini merupakan kelanjutan dari diputuskannya kredit, karena sebelum kredit dicairkan maka terlebih dahulu calon debitur akan menandatangani perjanjian kredit serta persyaratan yang dianggap perlu.

#### 8). Realisasi Kredit

Setelah penandatanganan dan pemenuhan seluruh syarat-syarat yang ditetapkan, maka debitur berhak memperoleh fasilitas kredit yang diinginkan.<sup>32</sup> Dalam hal ini, pihak yang meminjam uang disebut dengan debitur, sedangkan pihak yang meminjamkan uang disebut kreditur.

### 9. Pinsip-Prinsip Pemberian Kredit

Adapun prinsip-prinsip pemberian kredit yang biasa digunakan kreditur dalam memilih calon debitur adalah:

---

<sup>32</sup> Resta Pertiwi, ‘Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih pada Koperasi Unit Desa Sumber Tani Mandiri di Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin’, (Skripsi, Universitas Muhammdiyah Palembang ,2013), h. 14-18.

a. Karakter (*Character*)

Kreditur akan meneliti dan memperhatikan kepribadian, cara hidup maupun status sosial debitur. Ini merupakan hal yang penting dikarenakan hal ini berkaitan dengan kemauan atau kepatuhan untuk membayar cicilan.

b. Kemampuan (*Capacity*)

Merupakan analisis untuk mengetahui kemampuan debitur dalam membayar kredit, karena dari penelitian ini akan terlihat kemampuan debitur dalam hal mengelola bisnisnya. Kemampuan ini dihubungkan dengan latar belakang pendidikan maupun pengalamannya dalam mengelola usahanya, sehingga akan terlihat kemampuannya dalam membayar kredit yang telah diberikan.

c. Modal (*Capital*)

Untuk melihat penggunaan modal apakah efektif atau tidak, dapat dilihat dari laporan keuangan yang disajikan dengan melakukan pengukuran dari segi rasio keuangannya dalam hal ini rasio likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas.

d. Jaminan (*Collateral*)

Jaminan atau agunan yang dibutuhkan jika sewaktu-waktu debitur tidak dapat membayar atau melunasi kewajibannya.

e. Kondisi Ekonomi (*Condition Of Economy*)

Memperlihatkan kondisi perekonomian serta kecendrungan perekonomian yang akan mempengaruhi kelangsungan usaha debitur.<sup>33</sup>

## 10. Prosedur Penagihan Piutang

### 1). Melalui Surat

Hal ini dilakukan jika pembayaran hutang oleh debitur sudah lewat beberapa hari dari waktu yang telah ditentukan, tetapi debitur belum juga melakukan pembayaran

---

<sup>33</sup> Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2003), h. 117-119.

## 2). Melalui Telepon

Jika telah dilakukan penagihan melalui surat, namun debitur masih belum melakukan pembayaran maka kreditur akan melakukan penagihan melalui telepon

## 3). Kunjungan Personal

Pada tahap ini pihak kreditur akan melakukan kunjungan personal ke tempat debitur. Hal tersebut dilakukan jika kedua cara di atas tidak dihiraukan oleh pihak debitur maka langkah yang harus ditempuh adalah dengan melakukan kunjungan personal dan langsung menemui pihak debitur.

## 4). Tindakan-Tindakan Hukum

Jika semua tindakan di atas masih tidak dihiraukan dan tidak juga melakukan pembayaran atau sama sekali tidak ada itikad baik untuk membayar maka tindakan hukum adalah solusinya.<sup>34</sup>

# 11. Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah/Piutang Tak Tertagih

Adapun tindakan, tata cara, dan kriteria penyelamatan atau penyelesaian kredit bermasalah yang dapat dilakukan atas setiap kondisi permasalahan kredit pelanggan adalah:

- a. Terhadap debitur yang masih mempunyai prospek dan mempunyai itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya

## 1). Penagihan intensif oleh pihak kreditur

Penagihan intensif oleh kreditur merupakan hal yang seharusnya dilakukan dengan tujuan agar debitur tidak lalai dalam membayar kewajibannya, penagihan ini dapat dilakukan secara rutin setiap minggu atau setiap bulan.

## 2). *Rescheduling*

*Rescheduling* adalah upaya penyelamatan kredit dengan melakukan perubahan-perubahan syarat perjanjian kredit yang berkenaan dengan jadwal pembayaran kembali kredit atas jangka waktu. Termasuk *grace period*, baik besarnya jumlah angsuran maupun tidak.

---

<sup>34</sup> Van Horne, *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan Terjemahan Heru Sutojo*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 263.

### 3). *Reconditioning*

*Reconditioning* adalah upaya penyelamatan kredit dengan cara melakukan perubahan atas sebagian atau seluruh perjanjian kredit, yang tidak terbatas hanya kepada perubahan jadwal angsuran dan jangka waktu kredit saja.

### 4). *Restructuring*

*Restructuring* adalah upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian kredit berupa tambahan atau melakukan konservasi dari seluruh atau sebagian kredit menjadi *equity* perusahaan.

### 5). *Management assistancy*

*Management assistancy* adalah bantuan konsultasi dan manajemen profesional yang diberikan perusahaan kepada debitur yang masih memiliki itikad baik untuk melunasi kewajibannya, namun lemah didalam hal mengelola perusahaan, baik dengan cara menempatkan petugas perusahaan, maupun meminta bantuan konsultan sebagai anggota manajemen.

b. Debitur yang kurang mempunyai prospek dan tidak mempunyai itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya.

#### 1). Novasi

Novasi adalah perjanjian yang menyebabkan hapusnya suatu perikatan dan pada saat yang sama timbul perikatan lainnya sebagai pengganti perikatan semula.

#### 2). Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu cara penghapusan perikatan yang disebabkan oleh keadaan dimana dua orang/pihak merupakan nasabah satu terhadap lainnya.

#### 3). Likuidasi

Likuidasi adalah penjualan barang jaminan debitur untuk melunasi utang kepada perusahaan, baik yang dilakukan oleh nasabah yang bersangkutan atau oleh pemilik jaminan dengan persetujuan dan di bawah pengawasan perusahaan.

#### 4). Subrogasi

Subrogasi adalah penggantian hak perusahaan oleh pihak ketiga karena adanya pembayaran utang debitur oleh pihak ketiga tersebut kepada perusahaan yang dimaksud.

#### 5). Penebusan jaminan

Penebusan jaminan adalah penarikan jaminan dari Bank atau nasabah oleh pemilik jaminan dengan menyetorkan sejumlah uang yang ditetapkan oleh kreditur.

Adapun bentuk penebusan jaminan ialah:

- a). Penebusan seluruh barang jaminan/agunan.
  - b). Penebusan sebagian barang jaminan/agunan.
  - c). Penebusan yang dikombinasikan dengan *write off* dan atau *rescheduling* atau kompensasi.
- c. Debitur yang tidak mempunyai prospek, namun memiliki itikad baik untuk melunasi kewajibannya. Dilakukan dengan penyertaan syarat-syarat pemberian keringanan tunggakan bunga, denda dan ongkos atau biaya. Keringanan tunggakan bunga, denda dan ongkos/biaya yang dapat diberikan sepanjang berdasarkan pembuktian kuantitatif merupakan alternatif yang baik.
  - d. Debitur yang tidak memiliki prospek dan itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya penyelesaian masalahnya dilakukan melalui pihak ketiga yakni pengadilan negeri.
  - e. Terhadap debitur kredit kecil yang sudah tidak mempunyai prospek dan masih mempunyai prospek, namun tidak memenuhi kewajiban, penagihan harus dilakukan kreditur secara intensif.<sup>35</sup>

### B. Kajian Terdahulu

Adapun kajian terdahulu yang dijadikan penulis sebagai acuan dan referensi dalam menyusun penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>35</sup> Veithzal Rivai dan Andria Permata, *Bank and Financial Institution Managememnt Conventional & Syar'i Syste*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), h. 484-502.

**Tabel 2.2**  
**Kajian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
1	Arsyina Lutfi Arum Sari	Analisis Faktor- Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada PT Pelindo III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang	Jenis penelitian yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif	Faktor-faktor yang mempengaruhi piutang tak tertagih pada PT Pelindo cabang Tanjung Emas Semarang adalah:  1. Faktor internal : a. Pada piutang lama belum dilakukannya uang panjer b. Lemahnya pengendalian internal terhadap piutang tak tertagih c. Kurang memadainya jumlah eksekutif atau staf bagian piutang.  2. Faktor eksternal a. Kebijakan pemerintah, seperti devaluasi (penurunan nilai rupiah) , revaluasi (kenaikan nilai rupiah), kenaikan harga BBM, peraturan pemerintah dalam rangka peremajaan alat-alat produksi yang menyebabkan kebutuhan dana untuk melakukan pergantian.

				<p>b. Perkembangan teknologi dimana perusahaan mengalami kesulitan pada ketunaan alat produksi yang menyebabkan produk yang dihasilkan tidak disukai lagi</p> <p>c. Bencana alam yang tidak dapat diprediksi sebelumnya.</p>
2	Resta Pertiwi	Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada Koperasi Unit Desa Sumber Tani Mandiri di Kecamatan Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuwangi	Metode analisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif	<p>Faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih yakni terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.</p> <p>Faktor internal terdiri dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit.</li> <li>Lemahnya sistem informasi kredit</li> <li>Pihak koperasi kurang teliti dalam melakukan analisis</li> </ol> <p>Adapun faktor-faktor eksternal penyebab piutang tak tertagih adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Penurunan kegiatan ekonomi Karena tingkat nilai bunga naik sehingga debitur tidak mampu membayar cicilan.</li> <li>Kegagalan usaha debitur maupun adanya debitur yang tidak mampu mengelola</li> </ol>



				usahnya dengan baik, sehingga debitur tidak mampu membayar kewajibannya.
3	Milda veralita	Jurnal: anansis Faktor- Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada Koperasi Baitul Malwat Tamwil (BMT) Tarbiyah Palemban g	Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif	<p>1. Secara simultan (bersama-sama) variabel faktor internal dan variabel faktor eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap piutang tak tertagih</p> <p>2. Secara parsial variabel faktor internal dapat disimpulkan bahwa faktor internal dan faktor eksternal sama-sama berpengaruh terhadap piutang tak tertagih. Dimana faktor eksternal yakni kegagalan usaha debitur lebih dominan dibandingkan faktor internal yakni lemahnya informasi kredit dan penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur pemberian kredit.</p> <p>3. Sedangkkn varaibel yang secara parsial tidak berpengaruh positif terhadap piutang tak tertagih dimana faktor internal penyebab piutang tak tertagih yakni lemahnya administrasi sistem</p>

				dan pengawasan serta faktor eksternal yakni debitur yang mengalami musibah.
4	Selly Sundari	Analisis Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Kredit Usaha Rakyat (KUR) Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Pesero) TBK. Unit MP. Mangkuning Palembang	Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis kualitatif sedangkan teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini membandingkan teori yang ada	<p>Penyebab piutang tak tertagih atau kredit macet pada penelitian ini disebabkan oleh dua faktor, yakni faktor internal dan faktor eksternal. Dimana faktor internal terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kurangnya penganalisaan data yang diajukan oleh calon debitur</li> <li>b. Adanya unsur kesengajaan dari pihak karyawan</li> <li>c. untuk kepentingan pribadi dengan menerima imbalan dari calon debitur</li> </ul> <p>Sedangkan faktor eksternal terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Beberapa debitur dengan sengaja tidak melakukan pembayaran sisa kewajibannya karena nilai agunan yang tidak sebanding dengan plafon pinjaman yang diberikan oleh pihak bank.</li> <li>b. Usaha debitur yang dibiayai</li> </ul>

				<p>oleh bank</p> <p>c. mengalami musibah seperti kebakaran atau terjadinya bencana alam</p>
--	--	--	--	---

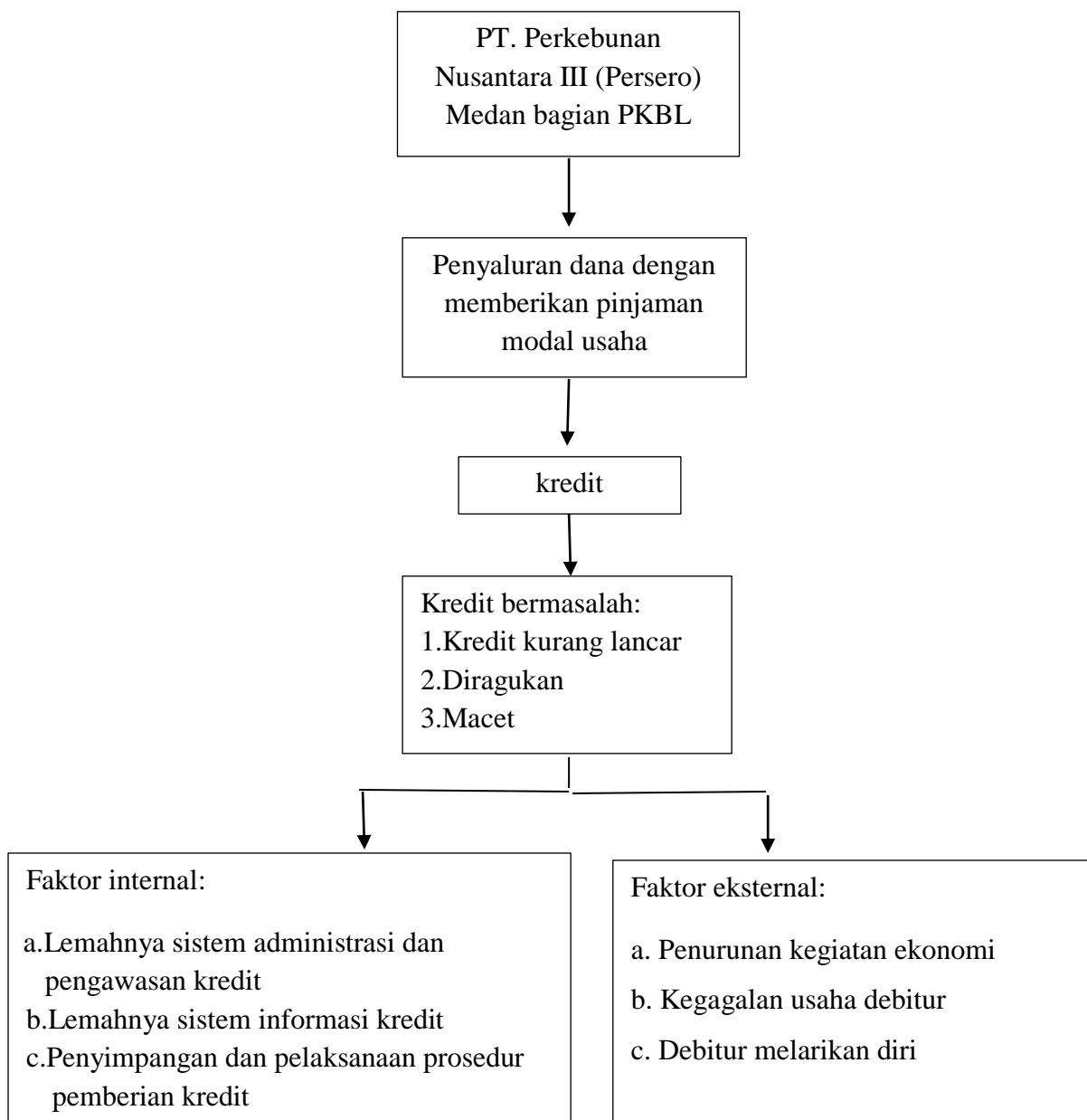
Adapun persamaan dari penelitian ini dengan penelitian lainnya adalah sama-sama membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi piutang tak tertagih yakni faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal adalah faktor yang terdiri dari lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit, lemahnya sistem informasi kredit, penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur pemberian kredit sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari debitur, yakni penurunan kegiatan ekonomi, kegagalan usaha debitur, debitur melarikan diri.

Sedangkan perbedaan penelitian yang saya lakukan dengan penelitian terdahulu adalah ada beberapa penelitian menggunakan penelitian kuantitatif, dengan waktu penelitian serta lokasi penelitian yang berbeda.

### **C. KERANGKA PEMIKIRAN**

Mengingat bahwa piutang tak tertagih sewaktu-waktu dapat menjadi beban perusahaan, maka dapat dilakukan tindakan pencegahan terhadap piutang tak tertagih dengan mengenali dan menganalisa faktor-faktor yang dapat menjadi penyebab utama dari piutang tak tertagih. Piutang tak tertagih dapat disebabkan oleh dua faktor, yakni faktor internal dan faktor eksternal.

Dimana faktor internal berasal dari pihak perusahaan (kreditur) dan faktor eksternal dari pihak pelaku UKM (debitur) yang mendapat pinjaman modal dari pihak PKBL PTPN III Medan. Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal maupun faktor eksternal yang menyebabkan piutang tak tertagih di PTPN III Medan, khususnya pada bagian PKBL. Sebagaimana ditunjukkan oleh gambar di bawah ini:



**Gambar 2.1 Alur Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian dengan metode kualitatif. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan menggali atau membangun satu proposi atau menjalankan makna dibalik realita. Peneliti berpijak dari realita atau peristiwa yang berlangsung di lapangan. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu teknik analisis yang mendeskripsikan/mengungkapkan suatu keadaan yang menjadi fokus penelitian dan tidak berdasarkan pada perhitungan statistik yang berbentuk angka dengan membandingkan fakta dan teori yang terjadi untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi piutang tak tertagih. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan desain penelitian yang disusun dalam rangka memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi ilmiah yang berasal dari subjek atau obyek penelitian.<sup>36</sup>

Dalam metode penelitian akan menggunakan prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa deskriptif dari ucapan atau tulisan dan perilaku objek itu sendiri. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada data yang berupa kata atau gambar dan tidak menekankan pada angka. Adapun jenis deskriptif yang digunakan pada penelitian ini studi kasus (*case study*), dimana penelitian ini dilakukan untuk menganalisa dan mendeskripsikan data berupa laporan keuangan piutang selama 4 (empat tahun terakhir) dan hasil wawancara dengan pihak staf dan karyawan bagian PKBL PTPN III Medan.

##### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian analisis faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih adalah di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan bertempat di Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan. Sedangkan waktu penelitian yang akan dilakukan yakni dari bulan Maret sampai dengan Juni 2019.

---

<sup>36</sup> A. Sanusi, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), h. 13.

### **C. Objek dan Subjek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah laporan keuangan bagian PKBL PTPN III Medan, yakni laporan piutang usaha dari tahun 2014-2017. Sedangkan subjek penelitiannya adalah para staf dan karyawan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN III (Persero) Medan yakni Ratih Purnama Suci selaku krani keuangan bagian PKBL PTPN III Medan yang memiliki informasi mengenai keterlambatan pembayaran yang dilakukan Mitra Binaan dan Intan Siregar sebagai krani bagian arsiparis dan ISO yang mengetahui siapa saja Mitra Binaan yang melakukan penunggakan serta melakukan penagihan terhadap Mitra Binaan yang berada di sekitar kantor pusat PKBL PTPN III Medan yang dapat memberikan informasi mengenai penyebab piutang tak tertagih untuk faktor penyebab piutang tak tertagih secara internal.

Sedangkan untuk pihak eksternal peneliti melakukan wawancara dengan 2 (dua) orang Mitra Binaan yakni Ibu Novi pemilik usaha Nova Gordyn yang beralamat di Jl. Medan Binjai Km.15 Diski Kel. Sei Semayang Kec. Sunggal Kab. Deli serdang dan Ibu Anggi pemilik usaha kedai sampah di Jalan Sei Batang Hari Kec. Medan Baru.

### **D. Jenis dan Sumbr Data**

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari pihak pertama yang memiliki data yang oleh peneliti berkaitan dengan tujuan spesifik studi, data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau sumber pertama. Pada penelitian data primer diperoleh melalui wawancara dengan staf dan karyawan bagian PKBL PTPN III Medan serta Mitra Binaan yang bersedia memberikan keterangan mengenai faktor-faktor penyebab tingginya jumlah piutang tak tertagih di bagian PKBL PTPN III Medan.

#### **2. Data Skunder**

Data skunder adalah data mengacu kepada informasi yang diperoleh dari sumber yang sudah ada. Pada penelitian ini, peneliti memperoleh data skunder

melalui dokumen dan laporan keuangan serta dokeumen lain yang bersangkutan pada bagian PKBL PTPN III Medan.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah melalui:

#### **1. Wawancara**

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan kepada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara *interview* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.<sup>37</sup> Adapun wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara terstruktur yang dilakukan oleh peneliti apabila peneliti mengetahui secara jelas informasi yang dibutuhkan dan memiliki daftar pertanyaan yang sudah ditentukan atau disusun sebelumnya yang akan disampaikan kepada responden.<sup>38</sup> Pada penelitian ini wawancara dilakukan untuk menambah informasi yang masih kurang jelas yang didapatkan dari laporan keuangan.

#### **2. Dokumentasi**

Dokumentasi menurut Sugiyono adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu, dengan menelaah dan mempelajari dokumen yang berupa laporan yang terdapat pada bagian PKBL di PTPN III Medan. Adapun dokumentasi yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan mengumpulkan data tertulis yakni data piutang perusahaan yang berbentuk laporan.

#### **3. Pengamatan (observasi)**

Observasi adalah melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian untuk melihat secara langsung kegiatan yang dilakukan pihak karyawan PKBL PTPN III Medan serta usaha yang dijalankan oleh Mitra Binaan.

---

<sup>37</sup> Joko Subagyo, *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Aneka Cipta, 2011.

<sup>38</sup> Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), h. 313

## F. Teknik Analisis Data

Adapun teknik pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif kualitatif, yakni alat yang dikumpulkan berupa kata dan gambar. Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan uraian dasar. Dalam hal ini peneliti akan menjelaskan serta menguraikan dan menjabarkan faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab piutang tak tertagih pada bagian PKBL di PTPN III (Persero) Medan.

Definisi tersebut memberikan gambaran tentang betapa pentingnya kedudukan analisis data dilihat dari segi tujuan penelitian, prinsip pokok, penelitian kualitatif adalah menemukan teori data. Menurut Miles dan Huberman, kegiatan analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.<sup>39</sup> Adapun teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

### 1. Reduksi data

Reduksi data dapat diartikan sebagai pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul pada catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Pada tahap ini peneliti akan merangkum, mendeskripsikan, dan memilih data atau informasi yang telah diperoleh dari responden dan memfokuskan pada masalah yang akan diungkap mengenai faktor-faktor yang menyebabkan piutang tak tertagih<sup>40</sup>

### 2. Penyajian data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat narasi.<sup>41</sup> Dalam penelitian ini, data akan disajikan dalam bentuk uraian singkat yang dideskripsikan dalam bentuk naratif.

---

<sup>39</sup> Ibid., h. 339

<sup>40</sup> Cesilia Dian Astika Sari, *Analisis Kredit Bermasalah Studi Kasus di Union Cindelaras Tumangkar TP 02 Lorejo*, (Skripsi, Usd Yogyakarta, 2016)



### 3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengemukakan kesimpulan awal yang dikemukakan dan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan pada data kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.<sup>42</sup> Pada penelitian ini penarikan kesimpulan dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan staf dan karyawan di bagian PKBL PTPN III Medan untuk mengevaluasi piutang tak tertagih dan analisis mengenai faktor-faktor penyebab piutang tak tertagih.

---

<sup>41</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2007) h. 249

<sup>42</sup> Ibid., h. 252

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Profil Singkat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Adapun lokasi dilaksanakannya penelitian ini adalah PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang ber alamat di Jalan Sei Batang Hari no.2 Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang Usaha Agro Bisnis dan Agro Industri Kelapa Sawit, Karet.

Sejarah PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan diawali pada tahun 1958 dengan proses pengambil alihan perusahaan-perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dikenal sebagai Nasionalisasi perusahaan perkebunan asing menjadi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Pada tahun 1968 Perseroan Perkebunan Nusantara (PPN) direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 dibentuk Badan Hukumnya dan diubah menjadi PT. Perkebunan Nusantara III guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN. Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah dan perampangan struktur organisasi diawali dengan langkah penggabungan manajemen.

Pada tahun 1994, tiga BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT. Perkebunan III (Persero), PT. Perkebunan IV (Persero) dan PT. Perkebunan V (Persero) disatukan pengelolaannya ke dalam manajemen PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Pada tahun 1996 melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberi nama PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. Selanjutnya tahun 2014 sampai sekarang PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menjadi Induk Holding BUMN Perkebunan sejak tanggal 17 September 2014, sesuai PP No.72/2014.



**Gambar 4.1 Logo PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Makna logo PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

- III : Angka 3 romawi melambangkan identitas PTPN III dan mencerminkan orientasi bisnis perusahaan yang berbasis pada 3P (People, Planet, Profit).
- Daun : Bentuk daun menunjukkan bahwa perusahaan memiliki core bisnis perkebunan dengan aset utamanya adalah tanaman.
- Simpul : Bentuk simpul tali melambangkan peran perusahaan sebagai Holding BUMN Perkebunan yang akan menjadi pemersatu dan mensinergikan PTPN Group
- Infinity : Simbol infinity (tidak ada akhir) menunjukkan harapan dan tekad perusahaan untuk terus berkelanjutan *sustainability* sepanjang masa.

Perseroan melakukan pengelolaan hasil tanaman dari kebun sendiri, kebun PIR Plasma maupun dari pihak-pihak lain menjadi barang setengah jadi atau barang jadi dengan bentuk produk sebagai berikut:

1).Komoditi Karet

Wilayah Sumatera dikenal sebagai penghasil karet bermutu tinggi, lebih dari 38.000 hektar lahan karet PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diusahakan untuk menghasilkan karet kualitas terbaik di dunia. Mutu produk RSS-1, SIR- 10, SIR- 20, dan Lateks Pekat mampu menembus pasar Internasional, di sejumlah

pabrik ban terbesar seperti Bridgestone, Good Year, Firestone, Han Kook dan lainnya.

## 2.) Komoditi Kelapa Sawit

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) menjadikan minyak dan inti sawit sebagai komoditi utama yang memberikan kontribusi besar bagi pendapatan perusahaan. Produk minyak dan inti sawit yang dihasilkan perusahaan sudah dikenal di pasar lokal dan internasional dengan pasokan yang tepat waktu kepada pembeli dengan mutu yang dihasilkan *Crude Palm Oil* (CPO), *Palm Kernel* (PK) dan *Palm Kernel Meal* (PKM).

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) memasarkan hasil komoditan kelapa sawit dan Karet ke pasar lokal keluar negeri melalui PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (KPNB) yang berkedudukan di Jakarta.<sup>43</sup>

## 2. Visi dan Misi Perusahaan

### a. Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan Agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melakukan tata kelola bisnis terbaik.

### b. Misi Perusahaan

- 1). Mengembangkan industri hilir berbasis perkebunan secara berkesinambungan.
- 2). Menghasilkan produk berkualitas untuk pelanggan.
- 3). Memperlakukan karyawan sebagai asset strategis dan mengembangkannya secara optimal.
- 4). Menjadi perusahaan terpilih yang memberikan “imbal hasil” terbaik bagi para investor.
- 5). Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- 6). Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunikasi.
- 7). Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> <http://PTPN III Medan.co.Id> Diakses Pada 8, Juni 2019 Pukul 15.41 WIB

### **3. Profil Singkat Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan ini dibentuk berdasarkan surat keputusan menteri BUMN No. : Kep-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 yang telah diubah menjadi Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (Permen) Nomor : PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara yang terakhir diubah dengan Nomor: PER 02/MBU/7/2017 tanggal 20 Juli 2017 tentang perubahan kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.<sup>45</sup>

Dalam hal ini, Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan (PKBL) bertugas mengatur kemitraan BUMN dan usah kecil serta pelaksanaan Bina Lingkungan yang lebih komperhensif agar sesuai dengan perkembangan ekonomi dan sosial masyarakat yang berada disekitar perusahaan BUMN dengan memberikan bantuan pembiayaan berupa modal usaha sebesar Rp. 5.000.000 (lima juta rupiah) s/d Rp. 200.000.0000 (dua ratus juta rupiah) sesuai dengan jenis usaha dan kapasitas Mitra Binaan dalam membayar cicilan. Program Kemitraan sendiri adalah salah satu program yang direalisasikan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN.

### **4. Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan**

#### **a. Program Kemitraan (PK)**

Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari bagian laba BUMN. Adapun dana Program Kemitraan bersumber dari:

- 1). Penyisihan laba setelah pajak sebesar 1% sampai dengan 4%
- 2). Hasil bunga pinjaman, bunga deposito dan atau jasa giro dari dana Program Kemitraan setelah dikurangi beban operasional.

---

<sup>44</sup> Yuliana Brutu, *Laporan Magang* (Uinsu, 2018) h. 9

<sup>45</sup> Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Tahun 2018 h. 2

Pelaksanaan Program Kemitraan pada dasarnya dilakukan melalui beberapa tahap, sebagai berikut:

- (1). Melaksanakan survey penelitian lapangan atas permohonan bantuan dari calon Mitra Binaan. Evaluasi kelayakan dilakukan sesuai kaidah usaha yang layak dan sehat, serta dikoordinasikan dengan instansi terkait.
- (2). Melakukan pembinaan kemitraan berupa pendidikan dan pelatihan, pemasaran, bantuan modal kerja, memproses jaminan kredit, pemantauan dan evaluasi pada Mitra Binaan, pencatatan dan pembukuan transaksi yang terkait.
- (3). Membuat laporan secara periodik (triwulan dan tahunan)

Kegiatan Program Kemitraan diberikan kepada Mitra Binaan dalam bentuk:

- a). Pemberian Pinjaman untuk membiayai modal kerja dan atau pembelian aktiva tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan.
- b). Pemberian pembinaan melalui pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi untuk meningkatkan produktivitas mitra binaan. Dana pembinaan bersifat hibah kepada mitra binaan. <sup>46</sup>

Disamping dari alokasi bagian laba BUMN atau biaya, sumber pendanaan Program Kemitraan yaitu pengambilan pinjaman dari mitra binaan dan jasa administrasi (bunga) yang diteptakan sebesar 6% flat per tahun. Penggolongan Kualitas Pinjaman ditetapkan dalam pasal 21 Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/07/2015 yaitu:

- (a). Lancar, adalah pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi pinjaman tepat waktu atau terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran sesuai dengan perjanjian yang berlaku.
- (b). Kurang lancar, apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok dan/atau jasa administrasi pinjaman yang telah melampaui 30 (tiga puluh) hari dan belum melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran, sesuai dengan perjanjian yang telah

---

<sup>46</sup> <http://jdih.bumn.go.id/lihat/KEP-236/MBU/2003> (Diunduh pada 22 Februari 2019 Pukul 12:47 WIB).

- (c). Diragukan, apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran pokok.
- (d). Macet/piutang tak tertagih, apabila mitra binaan sudah terlambat membayar angsuran lebih dari 270 hari.

**b. *Jobs Description and Job Spesification* PKBL PTPN III Medan**

Sebuah perusahaan besar maupun kecil tentunya sangat memerlukan adanya organisasi perusahaan, yang menerangkan kepada seluruh karyawan untuk mengerti tentang tugas dan batasan-batasan tugasnya, kepada siapa mereka bertanggung jawab sehingga pada akhirnya aktivitas akan berjalan sistematis dan terkoordinasi dengan baik dan benar. Dalam struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sumber wewenangnya berasal dari Direktur Utama selanjutnya didelegasikan kepada Direktur terkait yang terdiri dari vertikal dan mencerminkan hubungan antara bagian-bagian yang horizontal.

Didalam Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) sumber wewenang berasal dari RUPS dan kemudian didelegasikan kepada Direktur terkait yaitu: Direktur Utama, Direktur Keuangan, Direktur Pemasaran dan Direktur SDM & Umum. Berikut ini adalah uraian tugas Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Pesero) Medan.<sup>47</sup>

1. Kepala bagian PKBL memiliki tanggung jawab:

- (a). Mengawasi dan mengevaluasi penyusunan RKAP, RKA, dan RKO bagian PKBL dengan cara melakukan koordinasi dengan bagian dan kebun/unit agar rencana kerja dan anggaran terkendali.
- (b). Mengevaluasi laporan pelaksanaan PKBL setiap triwulan, semester dan tahunan dengan berpedoman pada Surat Edaran Menag BUMN No. SE-433/MBU/2003 untuk pencapaian kinerja.
- (c). Mengevaluasi penyaluran dana PKBL dengan mempedomani Permen No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 dan No. PER-03/mbu/12/2016 tanggal 16 Desember 2016 agar dana yang dimaksud tepat sasaran.

---

<sup>47</sup> Yuliana Brutu, *Laporan Magang* (Uinsu, 2018) h. 9

(d). Mengevaluasi penerimaan pengembalian

dana kemitraan dari para mitra binaan dengan cara membandingkan piutang yang telah jatuh tempo dengan jumlah penerimaan cicilan untuk mengetahui tingkat kemacetan piutang.

(e). Berupaya mengurangi risiko kemacetan pinjaman mitra binaan antara lain dengan cara mempersyaratkan adanya agunan sebagai jaminan dan mengasuransikan para mitra binaan agar pinjaman dapat dikembalikan tepat waktu.

(f). Melakukan pemantauan, monitoring dan pembinaan. Hal ini dilakukan terhadap mitra binaan antara lain dengan cara memberikan surat teguran kepada Mitra Binaan untuk selanjutnya dapat dilakukan *rescheduling/reconditioning*.

2. Kasubag Pembukuan, Keuangan/Admi Umum memiliki tanggung jawab:

a). Mempersiapkan data-data untuk penyusunan RKAP, RKA dan RKO Bagian PKBL dengan cara melakukan koordinasi dengan bagian dan kebun/unit agar rencana kerja dan anggaran terkendali. RKAP, RKA dilaksanakan 1 (satu) bulan dalam 1 (satu) tahun dan RKO dilaksanakan 1 (satu) minggu per triwulan.

b). Mempersiapkan laporan pelaksanaan PKBL setiap triwulan, semester dan tahunan dengan berpedoman pada surat Edaran Meneg. BUMN No. SE-433/MBU/2003 untuk pencapaian kinerja. Dilaksanakan 2 (dua) minggu per triwulan.

c). Mempersiapkan dana untuk penyaluran PKBL dengan mempedomani Permen

No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 dan N0. PER-03/MBU/12/

12/2016 tanggal 16 Desember 2016 agar dana yang dimaksud tepat sasaran. Dilaksanakan 1 (satu) minggu setelah persetujuan SEVP Bidang SDM dan



Umum. Pengadaan dan penyaluran bahan bantuan Program Bina Lingkungan kepada masing-masing objek. Dilaksanakan dalam 1 (satu) bulan.

3. Kasubag. Perencanaan & Pembinaan memiliki tanggung jawab sebagai berikut:

- a). Membantu membuat/menyusun RKAP, RKA dan RKO Bagian PKBL dengan cara melakukan koordinasi dengan Kepala Urusan Keuangan dan Administrasi Umum agar rencana kerja dan anggaran terkendali.
- b). Menerima dan menyeleksi proposal Kemitraan dan Bina Lingkungan setelah di disposisi Kepala Bagian dan meneruskannya kepada Staf Urusan untuk dikompilasi, disurvey/diarsip atau dikembalikan.
- c). Merencanakan penyaluran dana PKBL

Selain jabatan di atas, masih banyak jabatan lain yang terdapat di bagian PKBL yakni: Staf Subag. Perencanaan, Staf Subag. Pembinaan, Staf Subag. Keuangan, Staf Subag. CSR, Krani CSR, Krani keuangan, Krani Perencanaan (Program Kemitraan), Pelayan Kantor, Sekretaris, Krani Umum/ Arsiparis (Operator), Krani Umum/ Arsiparis (ISO), Krani Keuangan (Tim Penagih), Krani Keuangan (Tim Penagih), Krani Umum/Arsiparis (Operator), Krani Keuangan (Tim Penagih/Admin Bank & Umum) yang memiliki tugas dan kewajiban tertentu.

Namun tetap ada beberapa staf yang merangkap tugas seperti krani keuangan yang merangkap tugas membantu dalam mengerjakan RKAP dan RKA Bagian PKBL, Membantu staf Urs. Keuangan untuk penyerahan barang/bahan bantuan program Bina Lingkungan, hal tersebut membuktikan pembagian tugas belum dilakukan dengan baik di PKBL. Dengan mempedomani Permen No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 dan No. PER-03/Mbu/12/2016 tanggal 16 Desember 2016 agar dana yang dimaksud tepat sasaran.

### **c. Mekanisme Penyaluran Program Kemitraan**

Setiap usaha kecil menengah (UKM) yang mengajukan permohonan untuk menjadi Mitra Binaan (MB) harus mengirimkan proposal kepada kebun/unit sesuai dengan wilayah kerja masing-masing, dengan syarat:

1. Permohonan proposal dengan persyaratan administrasi
  - a). Nama dan alamat calon Mitra Binaan (CMB).

- b). Nama dan alamat pemilik/pengurus unit usaha.
- c). Surat keterangan kepala desa tentang keberadaan dan domisili.
- d). Usaha/koperasi dan KUD yang bersangkutan.
- e). Surat izin usaha perdagangan (SIUP), jika ada.
- f). Surat izin tempat usaha (SITU), jika ada.
- g). Nomor wajib pajak (NPWP), jika ada.
- h). Tanda daftar usaha perdagangan (TDUP), jika ada.
- i). Tanda daftar industri, jika ada.
- j). Akta pendirian usaha, jika ada.
- l). Surat keterangan dari kantor desa, jika ada.
- m). Surat keterangan dari kantor dinas kesehatan, (jika ada produk usaha berbentuk makanan).
- n). Susunan pengurus (khusus untuk koperasi).

## 2. Bidang usaha

- a). Photo lokasi usaha.
- b). Pas photo calon Mitra Binaan 4X6 (suami/istri).
- c). Photo copy Kartu Keluarga CMB.
- d). Photo copy KTP suami/istri.
- e). Photo copy jaminan yang diagunkan.
- f). Pas photo ketua, sekretaris, dan bendahara (ksusus koperasi/KUD).

## 3. Permohonan proposal harus berisikan:

- a). Penjelasan singkat tentang usaha yang bersangkutan.
- b). Penjelasan singkat tentang pembiayaan dan keuangan dari usaha yang bersangkutan.
- c). Penjelasan singkat tentang hasil kerja serta penyerapan tenaga kerja di unit usahanya.

- d). Penjelasan singkat tentang anggota (khusus koperasi/KUD).
- e). Pesarnya pinjaman yang diinginkan serta rencana penggunaan dana pinjaman tersebut.<sup>48</sup>

Adapun mekanisme penyaluran program kemitraan setiap Usaha Kecil dan Koperasi (UKK) yang harus dipenuhi calon Mitra Binaan adalah sebagai berikut:

- 1).Setiap usaha kecil yang ingin mengikuti program kemitraan harus memiliki kekayaan bersih maksimal Rp. 200.000.00,- (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan tempat bangunan usaha.
- 2).Calon mitra binaan harus memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).
- 3). Milik warga Negara Indonesia.
- 4). Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang.
- 5). Membentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum.
- 6). Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun serta mempunyai potensi dan prospek untuk dikembangkan.
- 7). Usaha kecil yang belum memiliki kemampuan akses perbankan.
- 8). Usaha kecil yang tidak memiliki kaitan usaha maupun yang memiliki kaitan usaha dengan BUMN Pembina.<sup>49</sup>

Adapun tujuan dari diterapkannya seluruh persyaratan dan prosedur yang telah ditetapkan adalah untuk mengurangi tingginya jumlah piutang tak tertagih yang terjadi beberapa tahun terakhir yang dapat merugikan perusahaan.

Dengan aturan dan persyaratan tersebut diharapkan dapat dijadikan standar untuk memilih calon Mitra Binaan yang layak untuk mendapat pinjaman modal dan mampu untuk melunasi kewajibannya.

---

<sup>48</sup> Arini, *Prosedur Pemberian Kredit Mitra Binaan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan*, (Tugas Akhir, USU, 2009) h, 23.

<sup>49</sup> Ibid., h, 24.

#### 4). Data Karyawan PKBL PTPN III (Persero) Medan.

Berikut adalah daftar Nama beserta Jabatan karyawan PKBL PTPN III (Persero) Medan:

**TABEL 4.1**  
**Daftar Nama Karyawan dan Jabatan**

No	Nama	Jabatan
1	Unang Kuswono	Kepala Bagian PKBL
2	Syahnuda Oloan Harahap	Ka Sub Bag Perencanaan dan Pembinaan
3	Hj. Chairunisa Lubis	Ka Sub Bag Dan Umum
4	Hj. Nova Ariyani Effendi	Staf Sub. Bag CSR
5	M. Yunan Jambak	Staf Sub. Bag Pengembangan
6	Jossy Fernando Hutabarat	Staf Urusan Keuangan Dan Umum
7	Romji	Staf Urusan Csr
8	Endriyani Catur Wulandari	Staf Sub. Bag Umum
9	Thomas Pandapotan	Staf. Sub Bag Perencanaan
10	Renpille Sinulingga	Krani Keuangan dan Pembukuan
11	Ariadi	Krani Kemitraan
12	Iwan Pramudia	Krani Keuangan
13	Aminullah	Krani Keuangan
14	Intan Siregar	Krani Arisparis dan ISO
15	Oki Andi	Krani Perencanaan
16	Evriansyah Nasution	Krani Pembukuan
17	Suhartono	Krani Keuangan
18	Eviar Nirza	Sekretaris Kabag
19	Darman Saragih	Opas Kantor
20	Ratih Purnama Suci	Krani Keuangan
21	Ade Dermawan	Krani CSR
22	Juli	Krani Keuangan
23	Alpi Sahri	Krani Keuangan

24	Hamzah Sultoni	Krani Perencanaan
----	----------------	-------------------

### 5). Data Piutang PKBL Berdasarkan Sektor Usaha Mitra Binaan

**Tabel 4.2**  
**Daftar umur piutang**  
**Tahun 2013**

No	Sektor	Lancar (< 30 hari)	Kurang Lancar (>30 hari< 180 hari)	Diragukan (<180hari<270 hari)	Tak Tertagih (>270 hari)	Jumlah
1.	Perdagangan	27.261.812.049	4.079.801.728	1.485.130.839	9.319.954.877	42.146.699.493
2	Jasa	11.064.019.571	1.873.380.900	344.944.457	4.862.379.228	18.743.724.1556
3	Industri	3.190.097.222	586.198.194	126.028.054	2.169.096.371	6.071.419.841
4	Perusahaan	812.708.889	19.400.000	14.238.889	595.110.775	1.441.458.553
5	Perkebunan	257.523.333	1.025.000	-	290.681.850	549.230.183
6	Perikanan	734.446.667	28.163.889	200.003	295.909.590	1.058.720.149
7	Peternakan	2.010.885.222	36.356.956	16.016.538	354.738.222	2.417.996.938
8	Jumlah	45.931.492.953	6.623.326.667	1.986.558.780	17.887.870.913	72.429.249.313
9	Penyisihan Piutang	(11.316.796.357)	(1.631.883.362)	(504.865.064)	(17.887.870.913)	(31.341.415.696)
10	Jumlah Akhir	34.614.696596	4.991.443.305	1.481.693.716	-	41.087.833.617

Sumber: Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan 2013.<sup>50</sup>

Berdasarkan tabel 4.3 analisis umur piutang, dapat dilihat bahwa besarnya piutang lancar 1-30 hari sebesar Rp. 45.931.492.953, untuk piutang kurang lancar yakni 30-180 hari sebesar Rp. 6.623.326.667, untuk piutang diragukan yakni 180-270 hari sebesar, 1.986.558.780, dan untuk piutang macet/tak tertagih yakni lebih dari 270 hari sebesar,

<sup>50</sup> *Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan, 2013, h. 14*

17.887.870.913. Dari analisis data piutang di atas dapat dilihat bahwa jumlah piutang tak tertagih untuk tahun 2013 sangatlah tinggi.<sup>51</sup>

**Tabel 4.3**  
**Daftar umur piutang**  
**Tahun 2014**

No	Sektor	Lancar (< 30 hari)	Kurang lancar (>30hari< 180hari)	Diragukan (<180hari<270hari)	Tak Tertagih (>270 hari)	Jumlah
1	Perdagangan	26.779.806.534	3.710.846.180	1.811.766.645	9.239.285.366	41.541.704.725
2	Jasa	12.344.394.572	1.949.821.438	533.523.683	5.117.530.648	19.945.270.341
3	Industri	3.119.633.333	885.567.639	293.528.054	2.099.053.587	6.397.782.613
4	Perusahaan	806.656.111	20.000.000	121.758.789	523.701.985	1.472.16.885
5	Perkebunan	368.384.444	1.025.000	-	290.681.850	660.091.294
6	Perikanan	683.130.000	17.447.222	200.003	332.298.479	1.033.075.704
7	Peternakan	2.474.358.0000	36.256.956	16.016.538	351.775.259	2.878.406.753
8	Jumlah	46.576.362.99994	6.620.964.435	2.776.793.712	17.954.327.174	73.928.448.315
9	Penyisihan Piutang	(11.970.125.289)	(1.701.587.860)	(732.518.181)	(17.954.327.174)	(32.358.558.504)
10	Jumlah Akhir	34.606.237.705	4.919.376.575	2.044.275.531	-	41.569.889.811

Sumber: Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan 2014.

Berdasarkan tabel 4.4 analisis umur piutang, dapat dilihat bahwa besarnya piutang lancar 1-30 hari sebesar Rp. 46.576.362.99994, untuk piutang kurang lancar yakni 30-180 hari sebesar Rp. 6.620.964.435, untuk piutang diragukan yakni 180-270 hari sebesar, Rp. 2.776.793.712 , dan untuk piutang macet/tak tertagih yakni lebih dari 270 hari sebesar, Rp. 17.954.327.174. Dari analisis data

---

<sup>51</sup> *Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan, 2014, h. 15*

piutang di atas dapat dilihat bahwa jumlah piutang tak tertagih untuk tahun 2014 sangatlah tinggi, bahkan mengalami peningkatan sebesar Rp. 66.456,261 dibandingkan dengan tahun 2013.

**Tabel 4.4**  
**Daftar Umur Piutang**  
**Tahun 2015**

No	Sektor	Lancar (< 30 hari)	Kurang lancar (>30hari<180hari)	Diragukan (<180hari<270hari)	Tak Tertagih (>270 hari)	Jumlah
1	Perdagangan	26.372.115.187	4.404.351.731	2.121.194.428	2.887.826.394	35.785.487.740
2	Jasa	12.454.505.690	2.149.543.664	533.162.572	1.522.514.472	16.659.726.398
3	Industri	2.867.133.333	880.417.638	227.782.944	396.939.538	4.372.273.453
4	Perusahaan	675.617.073	20.000.000	121.408.789	61.237.228	878.263.150
5	Perkebunan	356.944.444	-	-	189.009.461	545.953.905
6	Perikanan	741.046.670	16.922.222	200.003	118.101.856	876.270.751
7	Peternakan	2.118.663.556	295.555.556	14.016.538	18.333.333	2.446.568.983
8	Jumlah	45.586.025.953	7.766.790.811	3.017.765.274	5.193.962.342	61.564.544.380
9	Penyisihan Piutang	(22.793.013)	(26.407.089)	(103.449.381)	(5.193.962.342)	(5.267.304.566)
10	Jumlah Akhir	45.563.232.940	7.740.383.722	2.914.315.893	-	56.297.239.814

Sumber: Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan 2015.<sup>52</sup>

Berdasarkan tabel 4.5 analisis umur piutang, dapat dilihat bahwa besarnya piutang lancar 1-30 hari sebesar Rp. 45.586.025.953, untuk piutang kurang lancar yakni 30-180 hari sebesar Rp. 7.766.790.811, untuk piutang diragukan yakni 180-270 hari sebesar, Rp. 3.017.765.274, dan untuk piutang macet/tak tertagih yakni lebih dari 270 hari sebesar, Rp. 5.193.962.342. Dari analisis data piutang di atas

<sup>52</sup> *Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan*, 2015, h. 14

dapat dilihat bahwa jumlah piutang tak tertagih untuk tahun 2015 mengalami penurunan yang cukup signifikan yakni sebesar Rp. 12.760.364.832

**Tabel 4.5**  
**Daftar Umur Piutang**  
**Tahun 2016**

No	Sektor	Lancar (< 30 hari)	Kurang lancar (>30hari< 180 hari)	Diragukan (<180hari<270hari)	Tak Tertagih (>270 hari)	Jumlah
1	Perdagangan	25.954.974.491	6.507.768.398	2.224.144.428	7.497.697.395	42.184.584.712
2	Jasa	11.000.888.896	2.916.904.775	648.638.901	3.808.448.332	18.374.880.904
3	Industri	661.794.996	20.000.000	126.964.344	159.292.844	968.052.185
4	Perusahaan	3.215.883.333	852.667.638	296.255.166	963.717.316	5.328.523.453
5	Perkebunan	2.171.441.333	277.638.889	14.016.538	108.333.333	2.571.430.094
6	Perikanan	776.463.337	49.977.778	200.003	137.546.300	964.187.418
7	Peternakan	263.611.111	61.111.111	-	182.009.456	506.731.679
8	Jumlah	44.045.057.498	10.686.068.589	3.310.219.380	12.857.044.977	70.898.390.444
9	Penyisihan Piutang	(303.910.897)	(411.413.641)	(317.781.061)	(12.857.044.977)	(13.890.150.575)
10	Jumlah Akhir	43.741.146.601	10.274.654.948	2.992.438.320	-	57.008.239.870

Sumber: Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan 2016.<sup>53</sup>

Berdasarkan tabel 4.5 analisis umur piutang, dapat dilihat bahwa besarnya piutang lancar 1-30 hari sebesar Rp. 44.045.057.498, untuk piutang kurang lancar yakni 30-180 hari sebesar Rp. 10.686.068.589, untuk piutang diragukan yakni 180-270 hari sebesar, Rp. 3.310.219.380, dan untuk piutang macet/tak tertagih yakni lebih dari 270 hari sebesar, Rp. 12.857.044.977. Dari analisis data piutang di atas dapat diketahui bahwa tahun 2016 kembali terjadi kenaikan jumlah piutang

<sup>53</sup> *Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan, 2016, h. 14*



tak tertagih yakni sebesar Rp. 7.663.082.635 dibandingkan tahun 2015, namun tetap lebih rendah apabila dibandingkan dengan tahun 2013 dan tahun 2014.

**Tabel 4.6**  
**Daftar umur piutang**  
**Tahun 2017**

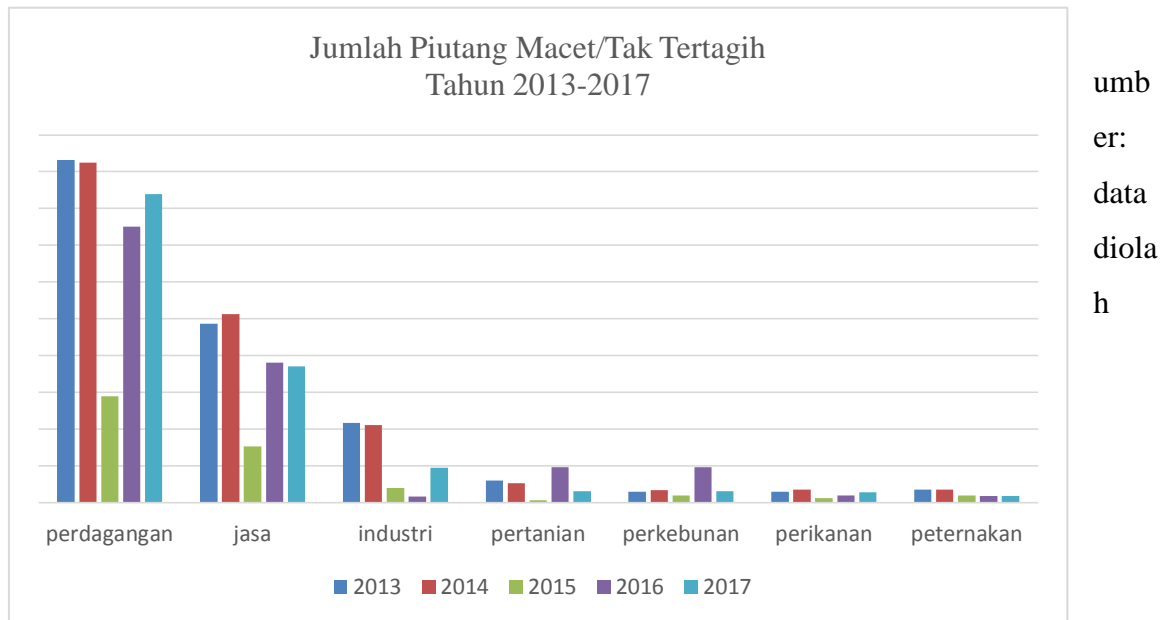
No	Sektor	Lancar (< 30 hari)	Kurang lancar (>30hari< 180 hari)	Diragukan (<180hari<270hari)	Tak Tertagih (>270 hari)	Jumlah
1	Perdagangan	23.975.588.623	8.420.566.239	2.344.561.095	8.389.471.030	43.130.186.987
2	Jasa	11.327.975.608	3.840.793.664	667.745.906	3.705.730.217	19.542.245.394
3	Industri	823.319.996	20.000.000	126.964.344	299.848.399	1.270.132.740
4	Perusahaan	2.586.716.667	1.044.056.527	566.532.944	952.050.649	5.149.356.786
5	Perkebunan	2.062.768.556	277.638.889	14.016.538	176.111.111	2.530.535.094
6	Perikanan	759.518.889	34.005.556	200.003	272.824.081	1.066.548.529
7	Peternakan	96.111.111	42.777.778	-	300.065.012	438.953.901
8	Jumlah	41.631.999.450	13.679.838.652	3.720.020.829	14.096.100.500	73.127.959.431
9	Penyisihan Piutang	(521.562.919)	(757.575.921)	(52.054.660)	(14.096.100.500)	(15.907.294.000)
10	Jumlah Akhir	41.110.436.531	12.922.262.731	3.187.966.169	-	57.220.665.431

Sumber: Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan 2017.<sup>54</sup>

Berdasarkan tabel 4.5 analisis umur piutang, dapat dilihat bahwa besarnya piutang lancar 1-30 hari sebesar Rp. 41.631.999.450, untuk piutang kurang lancar yakni 30-180 hari sebesar Rp. 13.679.838.652, untuk piutang diragukan yakni 180-270 hari sebesar, Rp. 3.720.020.829, dan untuk piutang macet/tak tertagih yakni lebih dari 270 hari sebesar, Rp. 14.096.100.500. Dari analisis data piutang di atas dapat diketahui bahwa

<sup>54</sup> *Laporan Program Kemitraaan dan Bina Lingkungan, 2017, h. 15*

tahun 2017 kembali terjadi peningkatan jumlah piutang tak tertagih yang cukup tinggi yakni sebesar Rp. 1.239.055.523.



**Gambar 4.2 Grafik Piutang Tak Tertagih Berdasarkan Sektor Usaha Mitra Binaan Tahun 2013-2017**

Dari grafik di atas dapat disimpulkan bahwa dari 7 (tujuh) sektor usaha Mitra Binaan yang mendapat pinjaman modal dari PKBL PTPN III Medan bahwa sektor usaha yang menyebabkan jumlah piutang tak tertagih tinggi adalah sektor perdagangan dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 37.334.235.062, diurutkan kedua adalah sektor usaha jasa dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 19.016.602.897, diurutkan ketiga adalah sektor usaha industri dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 5.124.230.739. Selanjutnya adalah sektor pertanian dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah 3.095.817.953. Untuk sektor perikanan dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 1.156.680.306. selanjutnya ada sektor usaha perkebunan dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 1.054.817.605 dan diurutkan terakhir adalah sektor usaha peternakan dengan jumlah keseluruhan dari tahun 2013 sampai dengan 2017 adalah Rp. 887.656.882

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Piutang merupakan salah satu elemen penting dalam sebuah perusahaan, Bank, maupun lembaga keuangan NonBank, maka dari itu piutang menjadi salah satu komponen penting yang harus selalu diperhatikan oleh pihak perusahaan.<sup>55</sup> Hal tersebut dilakukan demi menjamin keberlangsungan piutang, maka periode piutang harus selalu diperhatikan karena semakin lama waktu pelunasannya, maka akan semakin besar resiko piutang tak tertagih yang akan dialami perusahaan yang dapat menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan. Maka bagi pihak perusahaan atau kreditur yang dapat menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih secara internal, perlu untuk memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan pengajuan piutang, persetujuan piutang, pencairan dana hingga pada tahap pengembalian piutang.

Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan pada PKBL PTPN III Medan, faktor-faktor penyebab terjadinya piutang tak tertagih disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Dimana faktor internal penyebab terjadinya piutang tak tertagih terdiri dari lemahnya sistem administrasi kredit, lemahnya sistem informasi kredit dan penyimpangan pelaksanaan prosedur kredit. Sedangkan faktor eksternal yang menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih terdiri dari debitur yang mengalami penurunan kondisi ekonomi, kegagalan usaha debitur, debitur yang melarikan diri dan debitur yang beritikad tidak baik untuk melunai kewajibannya.

Adapun pembahasan mengenai analisis faktor-faktor penyebab terjadinya piutang tak tertagih pada bagian PKBL PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

### **1. Analisis Faktor-Faktor Penyebab Piutang Tak Tertagih Secara Internal.**

Faktor internal merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya piutang tak tertagih pada bagian PKBL di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang banyak menimbulkan kerugian, faktor internal ini terdiri dari lemahnya sistem administrasi kredit dilakukan pihak PKBL, lemahnya sistem pengawasan kredit, lemahnya sistem informasi kredit hingga kecurangan atau penyelewengan yang dilakukan

---

<sup>55</sup> Nurazizah, *Pengendalian Intern Piutang dalam Mengelola Piutang Macet* (Studi Kasus Pada PNPM Mandiri Kecamatan Medan Deras Kabupaten Batubara, (Skripsi, UINSU, 2018) h. 56

ketika melakukan prosedur pelaksanaan kredit yang semuanya dilakukan dengan sengaja ataupun tidak disengaja oleh pihak PKBL PTPN III Medan, yang terdiri dari:

a. Lemahnya Sistem Administrasi Kredit

Sistem administrasi kredit merupakan hal yang harus dilakukan dengan tepat dan terarah. Sistem administrasi kredit merupakan seluruh rangkaian yang disusun untuk aktivitas pengoperasian dan pengawasan kredit yang berhubungan dengan tujuan perusahaan agar kredit yang diberikakan lebih efektif dan sesuai dengan hasil yang direncanakan. Namun apabila sistem administrasi kredit tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, maka dapat dipastikan kredit yang diberikan akan bermasalah, hal ini juga yang terjadi di bagian PKBL PTPN III Medan, dimana banyak terjadi kesalahan-kesalahan yang berkaitan dengan sistem administrasi kredit yang terjadi, adapun kesalahan-kesalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1). Tahapan permohonan kredit

Tahapan permohonan kredit merupakan tahapan yang harus dijalankan dengan baik dan sesuai prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, jika peraturan dan prosedur tersebut benar-benar diterapkan, maka sudah pasti tidak akan ada piutang tak tertagih, mengingat bahwa peraturan tersebut mengharuskan kreditur menganalisa dan mengenali dengan sebaik-baiknya calon Mitra Binaan, namun pada kenyataan dilapangan banyak dari pihak PKBL PTPN III Medan yang tidak menerapkan prosedur tahapan kredit dengan baik.

Contohnya untuk hal akses perbankan, disalah satu tahapan permohonan kredit ditetapkan bahwa calon Mitra Binaan belum atau tidak sedang mendapat pinjaman dari lembaga keuangan seperti Bank, namun pada kenyataanya ada beberapa Mitra Binaan yang sudah meminjam modal usaha ke Bank dan merasa kekurangan modal sehingga meminjam lagi kepada PKBL PTPN III Medan, hal inilah yang dapat memicu terjadinya piutang tak tertagih karena terlalu banyak cicilan yang harus dilunasi oleh Mitra Binaan dan merupakan kesalahan pihak PKBL sehingga Mitra Binaan yang sudah melakukan pinjaman modal ke Bank masih mendapat pinjaman dana kemitraan.

Selanjutnya berkaitan dengan persyaratan usia usaha yang diterapkan pada tahapan permohonan kredit, bahwa Mitra Binaan yang ingin mendapatkan bantuan modal harus memiliki usaha yang sudah berusia satu tahun atau lebih, namun faktanya masih banyak usaha Mitra Binaan yang usahanya bahkan belum berusia satu tahun, dimana usaha itu sendiri dimulai dengan modal awal yang berasal dari dana kemitraan PKBL.<sup>56</sup>

## 2). Tahap analisis kredit

Pada tahap ini hal yang seharusnya dilakukan oleh kreditur adalah dengan menganalisa calon Mitra Binaan metode 5C yakni *character*, *capacity*, *capital collateral* dan *condition* calon Mitra Binaan. Namun pada faktanya dilapangan tahap analisis tersebut tidak dilakukan secara komprehensif oleh pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan ketika melakukan prosedur pelaksanaan kredit, yang memicu terjadinya piutang tak tertagih.

Dalam hal ini seharusnya analisa yang dilakukan pihak PKBL haruslah dilakukan dengan benar sesuai prosedur dengan mengenali kemampuan, kapasitas, modal, jaminan/agunan serta kondisi ekonomi si calon Mitra Binaan, agar pada tahap persetujuan kredit tidak salah mengambil tindakan yang menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih.

## 3). Tahap keputusan kredit

Setelah tahap-tahap sebelumnya dilakukan, tibalah pada tahap keputusan kredit. Pada tahap inilah ditentukan apakah Mitra Binaan berhak mendapatkan pinjaman modal dari pihak PKBL atau tidak. Pada tahap ini pihak PKBL harus mengikuti prosedur yang telah ditetapkan perusahaan dan benar-benar mengenali calon Mitra Binaan bukan hanya berdasarkan identitas saja tanpa memperhatikan metode 5C, namun pada kenyataanya metode tersebut tidak benar-benar diterapkan sehingga dengan mudah kreditur memberikan bantuan modal kepada Mitra Binaan yang sebenarnya tidak memenuhi kriteria untuk mendapat pinjaman modal tersebut dan akhirnya menyebabkan timbulnya piutang tak tertagih.

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Intan Siregar Pada Jumat 12 Juli 2019 Pukul 10.12 WIB

Sebagaimana menurut Narasumber, karakter Mitra Binaan yang menyebabkan timbulnya piutang tak tertagih, adalah:

- a). mitra binaan yang sulit untuk ditemui.
- b). Mitra Binaan yang hanya janji-janji saja untuk membayar utang.
- c). Status kepemilikan rumah bukan milik sendiri sehingga ketika akan dilakukan penagihan Mitra Binaan sudah tidak ada ditempat.
- d). Mitra binaan tidak memiliki pendapatan tetap.<sup>57</sup>

Dengan karakter Mitra Binaan tersebut dapat dipastikan jumlah piutang tak tertagih pada PKBL PTPN III Medan juga akan terus bertambah, namun hal tersebut tidak terlepas dari kesalahan karyawan PKBL yang terkesan hanya memilih calon Mitra Binaan sembarangan tanpa memperhatikan prosedur dan metode 5C yang seharusnya diutamakan dalam pemilihan calon Mitra Binaan dengan tujuan utama untuk mengejar target tanpa mempertimbangkan resiko yang menyebabkan tingginya tingkat piutang tak tertagih.

#### 4). Tahapan pengikat kontrak jaminan

Pada bagian PKBL PTPN III Medan awalnya tidak menerapkan sistem pengikatan kontrak jaminan mengingat bahwa bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan merupakan organisasi nirlaba, namun melihat begitu tingginya tingkat piutang tak tertagih maka pihak PKBL PTPN III Medan menerapkan suatu kebijakan yakni sistem pengikatan kontrak, dengan jaminan SK Camat atau Sertifikat hak milik untuk menekan jumlah piutang tak tertagih.

Namun demikian jumlah piutang tak tertagih tetap tinggi dikarenakan pengekseskusan jaminan mitra binaan dilakukan sangat lama dan melalui proses yang panjang meskipun pelanggaran yang dilakukan Mitra Binaan sudah cukup lama, hal tersebut membuat Mitra Binaan menjadi nakal dan lalai untuk melunasi kewajibannya.

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan Intan Siregar Pada Jumat, 12 Juli 2019 Pukul 10:12

#### 5). Tahapan pelunasan pemberian kredit

Pada tahap terakhir ini dalam pelunasan pemberian kredit pada bagian PKBL PTPN III Medan dapat dilakukan dengan transfer Bank langsung ke rekening PTPN III/PUKK AC, melakukan pembayaran langsung ke Kebun/Unit terdekat, atau melakukan pembayaran langsung ke kantor pusat PKBL PTPN III Medan di Jalan Sei Batanghari Medan.

#### b. Lemahnya Sistem Pengawasan Kredit

Adapun sistem pengawasan administrasi dan pengawasan kredit pada bagian PKBL PTPN III Medan adalah sebagai berikut:

##### 1. Rencana organisasi

Untuk pembagian tugas atau jabatan pada bagian PKBL PTPN III Medan sebenarnya sudah cukup baik, namun masih ada beberapa karyawan atau staf yang merangkap tugas seperti krani keuangan yang merangkap tugas membantu dalam mengerjakan RKAP dan RKA bagian PKBL, membantu Staf Urs. Keuangan untuk penyerahan barang/bahan bantuan program Bina Lingkungan, hal tersebut membuktikan pembagian tugas belum dilakukan dengan baik di PKBL. Dengan adanya perangkapan tugas tersebut dapat menyebabkan terjadinya manipulasi data dan penyalahgunaan wewenang. Karena pada dasarnya tujuan pemisahan tugas tidak hanya dapat mencegah adanya manipulasi data, namun juga dapat menjadi salah satu cara untuk saling mengecek pekerjaan para karyawan satu sama lain.

Untuk itulah seharusnya bagian PKBL PTPN III Medan harus menyusun rencana organisasi sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, serta pembagian tugas harus diberikan kepada karyawan sesuai dengan bidangnya masing-masing, agar tidak terjadi perangkapan tugas yang menyebabkan manipulasi data dan penyalahgunaan wewenang.

##### 2. Metode-metode dan prosedur pengamanan harta kekayaan perusahaan

PKBL PTPN III Medan masih kurang teliti dalam hal mengotorisasi aplikasi kredit yang menyebabkan piutang tak tertagih. Sebaiknya perusahaan harus benar-benar teliti dalam memperhatikan dan menjalankan aktivitasnya sesuai dengan

prosedur yang ditetapkan perusahaan, guna menjaga dan melindungi harta kekayaan perusahaan.

### 3. Personalia

PKBL PTPN III Medan masih terdapat adanya perangkapan tugas, meskipun penyusunan prosedur dan organisasi yang cukup baik, namun jika masih terdapat perangkapan tugas maka akan berdampak negatif bagi perusahaan. Sebaiknya bagian PKBL PTPN III Medan harus memberikan wewenang dan tanggung jawab kemampuan karyawannya. Sehingga penyimpangan dan kejadian yang dapat merugikan perusahaan dapat diminimalisir.

Karena dengan sistem pengawasan kredit yang dijalankan dengan baik diharapkan dapat memperkecil permasalahan dalam perusahaan. Dimana loyalitas dan kejujuran dari seluruh oknum yang menjalankan operasi dalam pengawasan kredit haruslah tinggi serta rasa memiliki yang besar layaknya perusahaan sendiri yang dapat meningkatkan profesionalisme dan rasa kekompakan serta kerjasama yang baik sehingga dapat meningkatkan kemajuan perusahaan.

#### c. Lemahnya Sistem Informasi Kredit

Pada PKBL PTPN III Medan, berdasarkan penuturan Ibu Anggi selaku Mitra Binaan masih banyak Mitra Binaan yang belum memahami bahkan kurang mengetahui informasi mengenai perkreditan, seperti prosedur permohonan kredit, syarat-syarat yang harus dipenuhi jika ingin mendapat pinjaman modal beserta jaminan hal tersebut disebabkan kurangnya komunikasi antara pihak kreditur dengan pihak debitur, dimana kreditur hanya menyerahkan formulir tertulis yang berisi dengan persyaratan tanpa menjelaskan lebih rinci dan detail tentang persyaratan kredit tersebut.<sup>58</sup> Selain itu banyak mitra binaan yang kesulitan melakukan pembayaran cicilan karena tidak paham transfer cicilan melalui Bank, dalam hal ini pihak PKBL seharusnya memberikan pengarahan lebih mendalam tentang tata cara pembayaran melalui Bank mengingat masih banyak Mitra Binaan yang buta akan teknologi.

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ibu Anggi selaku Mitra Binaan PKBL PTPN III Medan pada Jumat, 2 Agustus 2019



Berkaitan dengan permasalahan tersebut, seharusnya pihak debitur memberikan pengarahan yang lebih dalam dan detail mengenai sistem perkreditan kepada debitur, bagaimana prosedur yang seharusnya dijalankan dan ditaati oleh debitur sampai debitur paham betul mengenai kredit terutama dalam hal sanksi yang diberikan jika Mitra Binaan melakukan pelanggaran, dengan tujuan agar Mitra Binaan paham betul mengenai kredit dan akan berdampak terhadap ketaatan debitur membayar kewajibannya tepat waktu.

#### d. Penyimpangan Dalam Pelaksanaan Prosedur Kredit

Penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur kredit merupakan hal yang sering dilakukan oleh lembaga-lembaga yang bergerak dalam bidang penyaluran dana baik lembaga Bank maupun NonBank dengan melakukan pelanggaran terhadap pedoman dan tata cara pemberian kredit. Akibatnya dalam pemberian kredit tidak sesuai dengan prosedur perkreditan yang berdampak terhadap hambatan dalam pengembalian kredit. Selain itu juga, sering terjadi kecurangan seperti kolusi dimana calon Mitra Binaan akan menjajikan imbalan tertentu kepada karyawan yang melaksanakan observasi dengan harapan agar permohonan kredit diajukan dapat disetujui yang menyebabkan penyeleksian calon mitra binaan tidak subjektif dan akal-akalan.<sup>59</sup>

Selain itu terdapat beberapa keluarga dari karyawan yang sebenarnya tidak memenuhi syarat untuk mendapatkan pinjaman modal, namun meminta agar permohonan kreditnya disetujui yang menyebabkan timbulnya nepotisme.

## **2. Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Piutang Tak Tertagih Secara Eksternal**

### a. Penurunan Kegiatan Ekonomi

Penurunan kegiatan ekonomi menjadi salah satu hal yang menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih pada PKBL PTPN III Medan. Bagaimana hal ini mejadi faktor eksternal adalah ketika biaya hidup terus meningkat, sementara usaha yang dirintis tidak mengalami perkembangan sehingga menyebabkan Mitra Binaan mengalami defisit dan berimbas kepada ketidakmampuan Mitra Binaan melakukan

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Ibu Intan Siregar Pada Jumat, 12 Juni Pukul 10:38

penunggakan pembayaran, bahkan tidak mampu melunasi kewajibannya yang menimbulkan tingginya piutang tak tertagih yang dialami pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Anggi pada 2 Agustus 2019 selaku Mitra Binaan yang mendapat pinjaman modal usaha dari PKBL PTPN III Medan, penyebab penurunan kegiatan dan kondisi ekonomi yang menyebabkan Mitra Binaan menunggak adalah karena Mitra Binaan yang sedang mengalami kesulitan keuangan, menggunakan uang modal yang seharusnya digunakan untuk mengembangkan usaha mereka, justru digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari debitur yang tidak memiliki pendapatan tetap sementara biaya untuk keperluan rumah tangga terus meningkat, sehingga menjadikan modal usaha yang didapat dari PKBL dipakai untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.<sup>60</sup>

Hal tersebut menjadi salah satu penyebab tingginya piutang tak tertagih dan merupakan sebuah bukti bahwa pihak PKBL PTPN III kurang cermat dan teliti dalam menganalisis dan memilih calon debitur, untuk memastikan kelayakan kredit serta persetujuan pemberian kredit kepada setiap calon Mitra Binaan.

#### b. Kegagalan Usaha Debitur

Faktor selanjutnya yang menjadi penyebab piutang tak tertagih adalah kegagalan usaha debitur yang disebabkan ada beberapa Mitra Binaan yang tidak mampu menerapkan sistem manajemen yang baik untuk mengelola keuangan mereka seperti pencatatan keluar masuk kas, strategi-strategi pengembangan bisnis. Selain itu ada juga keluhan beberapa debitur kepada pihak PKBL bahwa mereka mengalami kesulitan dalam hal memasarkan produk usaha, yang berakibat terhadap rendahnya pendapatan dari usaha mereka dan berakibat pada kegagalan usaha yang mereka tekuni.

Selain beberapa hal di atas penyebab lainnya adalah usaha yang dijalankan Mitra Binaan kalah saing dengan usaha lain baik dari mesin produksi hingga kualitas barang dagangan dengan perusahaan-perusahaan besar yang menggunakan peralatan-

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Ibu Anggi selaku Mitra Binaan PKBL PTPN III Medan pada Jumat, 2 Agustus 2019.

peralatan produksi yang lebih modern.<sup>61</sup> Selain itu pemicu gagalnya usaha debitur dikarenakan ada beberapa debitur yang sangat tertutup ketika tahap pelaksanaan prosedur kredit sehingga pembinaan tidak dapat dilakukan secara optimal dan Mitra Binaan kurang memahami strategi bisnis dengan baik.

Dalam hal ini seharusnya pihak PKBL memberikan solusi untuk setiap keluhan yang dialami oleh pihak debitur. Sebenarnya, pihak PKBL sudah memberikan pengarahan dan pelatihan mengenai manajemen dasar, namun hanya sekilas ketika penyerahan dana kemitraan, namun tidak secara mendetail tentang cara bagaimana memanajemen usaha agar lebih maju serta strategi-strategi bisnis yang baik, dan tidak ikut serta mencari solusi untuk permasalahan kesulitan pemasaran yang dialami Mitra Binaan. Jika pihak PKBL lebih peduli untuk permasalahan-permasalahan tersebut, maka usaha yang ditekuni Mitra Binaan akan berkembang pesat dan terhindar dari kegagalan.

#### c. Debitur Melarikan Diri

Debitur yang tidak memiliki itikad baik untuk melakukan pembayaran hingga debitur yang melarikan diri merupakan penyebab besarnya jumlah piutang tak tertagih. Debitur yang melarikan diri biasanya adalah debitur yang mendapat pinjaman modal sebesar Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah), karena dengan jumlah pinjaman modal yang kecil debitur tidak perlu menyertakan agunan.

Pada tahap penyeleksian kredit, debitur beritikad sangat baik dengan segala upaya untuk mendapatkan kredit dan melakukan pembayaran cicilan dengan rutin sampai dengan 2 (dua) hingga 4 (empat) bulan usia kredit, setelah itu debitur mulai lalai dalam pembayaran bahkan terjadi penunggakan lebih dari 270 hari, ketika pihak PKBL akan melakukan penagihan secara langsung yakni dengan kunjungan personal, Mitra Binaan sudah lama pindah atau melarikan diri. Selain itu ada juga beberapa mitra binaan yang sejak awal periode sebelum jatuh tempo sudah melakukan itikad yang tidak baik dengan melarikan diri untuk menghindari tanggung jawab. Debitur biasanya melakukan penipuan untuk mempermudah debitur melarikan diri dengan mengatasnamakan orang lain.

---

<sup>61</sup> Wawancara dengan Ibu Ratih Pernama Suci pada jumat 12 Juli pukul 10:49.

Hal tersebut seharusnya menjadi pembelajaran bagi pihak PKBL PTPN III Medan, untuk lebih cermat lagi dalam hal memilih calon Mitra Binaan dengan memastikan secara pasti kemampuan calon Mitra Binaan dalam melakukan pembayaran dan mengutamakan Mitra Binaan yang memiliki rumah dengan status kepemilikan sendiri demi meminimalisir faktor penyebab piutang tak tertagih dikarenakan debitur yang melarikan diri.

Terlepas dari tingginya jumlah piutang tak tertagih yang dialami oleh PKBL PTPN III (Persero) Medan, namun sejauh ini PKBL PTPN III Medan sudah sangat banyak memberikan manfaat sebagai bentuk pengabdian kepada negeri selaku bagian dari BUMN. Adapun bentuk-bentuk manfaat yang dirasakan langsung oleh Mitra Binaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Terserapnya tenaga kerja khususnya di lingkungan Mitra Binaan
2. Mitra Binaan yang terhindar dari ijon (rentenir)
3. Mitra Binaan berusaha meningkatkan kualitas produksinya
4. Terwujudnya hubungan yang lebih harmonis dengan masyarakat disekitar PTPN III Medan sehingga diharapkan terwujudnya *zero complain*.<sup>62</sup>
5. Beberapa Mitra Binaan dapat menunjukkan pengembangan bisnisnya dan mampu menembus pasar luar Negeri (Singapura dan Malaysia).

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan Ibu Ratih Purnama Suci, Krani Keuangan Pada Jumat 12 Juli Pukul 11:02

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penelitian yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, baik ditinjau dari segi teoritis maupun dari apa yang ditinjau langsung ke bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor internal penyebab piutang tak tertagih adalah faktor yang berasal dari dalam perusahaan (pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan selaku kreditur yang terdiri dari lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit yang terjadi dikarenakan pihak kreditur tidak melaksanakan sistem tersebut berdasarkan prosedur yang telah ditentukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam perusahaan (pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan selaku kreditur adalah:
  - a). Lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit yang terjadi dikarenakan pihak kreditur tidak melaksanakan sistem tersebut berdasarkan prosedur yang telah ditentukan.
  - b). Lemahnya sistem informasi kredit juga merupakan penyebab terjadinya piutang tak tertagih secara internal. Hal ini terjadi karena pihak PKBL jarang sekali memberikan edukasi dan penyuluhan yang berkaitan dengan sistem informasi kredit bagi dengan baik kepada Mitra Binaan.
  - c). Penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur pemberian kredit hal ini biasanya terjadi ketika ada Mitra Binaan yang sebenarnya tidak layak mendapat pinjaman modal, namun menawarkan imbalan tertentu kepada pihak PKBL agar permohonan kredit yang diajukan dapat diterima.
2. Faktor-faktor eksternal penyebab terjadinya piutang tak tertagih adalah faktor yang berasal dari luar perusahaan dalam hal ini adalah Mitra Binaan yang mendapat pinjaman modal dari PKBL PTPN III (Persero) Medan yang terdiri dari:
  - a). Mitra Binaan mengalami penurunan kondisi ekonomi. Hal ini disebabkan besarnya kebutuhan hidup sehari-hari sementara usaha yang dijalankan tidak

mengalami perkembangan, sehingga menyebabkan Mitra Binaan mengalami defisit dan tidak mampu melunasi kewajibannya.

- b). Kegagalan usaha debitur. Kegagalan usaha yang dialami debitur ini terjadi karena ketidak mampuan debitur dalam mengelola usaha yang dijalankan baik dari segi manajemen ataupun strategi bisnis.
- c). Debitur melarikan diri. Hal ini merupakan hal yang menyebabkan tingginya piutang tak tertagih karena debitur yang tidak memiliki itikad baik dan enggan melunasi kewajibannya.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah penulis pada kesimpulan di atas yang berkaitan dengan permasalahan yang dialami pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan maka penulis akan memaparkan saran yang mungkin akan berguna bagi pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan dalam menghadapi permasalahan yang sedang dialami.

1. Pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan, seharusnya lebih selektif lagi dalam menganalisis kelayakan kredit calon Mitra Binaan dengan lebih memperhatikan 5C yakni menganalisis dengan baik karakter (*character*) calon Mitra Binaan, kondisi ekonomi (*condition of economy*) dari calon Mitra Binaan, modal (*capital*), jaminan/agunan (*collateral*), dan kapasitas (*capacity*)
2. Untuk memilih calon Mitra Binaan harus menggunakan prinsip kehati-hatian dalam memberikan fasilitas pemberian kredit, mengingat penanganan terhadap piutang tak tertagih membutuhkan biaya yang cukup besar.
3. Pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan sebaiknya menjelaskan secara langsung dan mendetail kepada calon Mitra Binaan tentang kredit baik itu peraturan, maupun sanksi yang diberikan jika melakukan pelanggaran, sehingga hal ini mungkin akan berdampak kepada ketaatan Mitra Binaan dalam melunasi kewajibannya.
4. Sebaiknya pihak PKBL PTPN III menerapkan sistem pengawasan internal yang baik agar karyawan menjalankan tugas termasuk dalam hal pemilihan calon Mitra Binaan sesuai prosedur dan peraturan yang ditetapkan. Serta memberikan sanksi yang tegas terhadap karyawan yang melanggar peraturan dan tidak jujur.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: YKPN. 2000.
- Andrianto. *Implementasi Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Pada PT. PELINDO III Surabaya*. vol 1. no 2. 2017.
- Arini, *Prosedur Pemberian Kredit Mitra Binaan Pada PT.Perkebunan Nusantara III Medan*. Tugas Akhir, USU, 2009.
- Baridwan, Zaki. *Intermediete Accounting, Edisi Kedua*, Yogyakarta: BPFE. 2004.
- Faisal Hakim Nasution, *Pengaruh Piutang Program Kemitraan dan Bina (PKBL) Terhadap Biaya Operasional PTPN II (Persero) Medan*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Fakultas Ekonmi. Universitas Sumatera Utara. Medan. 2013
- Hery. *Akuntansi Keuangan Menengah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- <http://jdih.bumn.go.id/lihat/KEP-236/MBU/2003>, Diunduh pada 22 Februari 2019 Pada Pukul 12:47 WIB.
- Joko Subagyo. *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Aneka Cipta, 2011.
- Kasmir. *Dasar-Dasaar Perbankan, Cetakan Kedua*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- . *Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN III Medan*, 2018.
- . *Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan&CSR*, 2018.
- Harjito, Agus dan Martono, *Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: Ekonisia, 2007.
- Nayla, P. Akifa, *Dasar-Dasar Akuntansi Perkantoran* Yogyakarta: Laksana, 2013.
- Pandiangan, Roristua. *Buku Pintar Akuntansi dan Pengendalian Usaha*, Yoryakarta: Laksana, 2014.
- Riswan. *Analisis Laporan Keuangan Sebagai Dasar dalam Penilaian Kinerja Keuangan Pada PT. Budi Satria Wahana Motor*. Vol.5, No. 1, Maret, 2014.

Riyanto, Bambang. *Dasar-Dasar Pembelajaran Perusahaan*, Yogyakarta: BPFE, 2013.

Rudianto. *Akuntansi Manajemen*, Yogyakarta: Grasindo, 2009.

Sinambela, Elizar, dkk.,. *Pengantar Akuntansi*, Medan: Perdana Publishing, 2016.

Soemarso. *Akuntansi Suatu Pengantar*, Edisi 5 Jakarta: Salemba Empat, 2002.

Suyatno, Thomas. *Dasar-Dasar Perkreditan*, Jakarta: PT. Gramedia, 2007.



## Lampiran Wawancara

### A. Variabel Faktor Internal

1. Apa tujuan didirikannya bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) III Medan?
2. Apa fungsi didirikannya bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) III Medan?
3. Berapa jumlah pinjaman modal usaha yang ditawarkan oleh Mitra Binaan agar mendapat pinjaman modal dari bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan?
4. Syarat apa saja yang harus dipenuhi oleh Mitra Binaan agar mendapat pinjaman modal dari bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan?
5. Apakah banyak dari pelaku UKM (Mitra Binaan) yang mendapat pinjaman modal dari bagian PKBL yang tidak melunasi kewajibannya?
6. Apakah sistem pengawasan kredit sudah dilakukan dengan benar oleh pihak PKBL PTPN III Medan?
7. Bagaimana sistem administrasi kredit yang diterapkan, apakah sudah berjalan dengan baik?
8. Berkaitan dengan sistem informasi kredit, apakah pihak kreditur sudah memberikan edukasi dan pengarahan yang baik tentang perkereditan?
9. Apakah ada kemungkinan pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan melakukan kecurangan pada saat melaksanakan prosedur pelaksanaan kredit?
10. Diantara faktor internal tersebut, hal apakah yang paling mempengaruhi piutang tak tertagih pada bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan?
11. Apakah ada karyawan yang merasa keburukan tentang sistem administrasi kredit yang diterapkan?
12. Bagaimana tanggapan Mitra Binaan terhadap sistem informasi dan sistem pengawasan kredit yang diterapkan oleh pihak PKBL PTPN III Medan?
13. Sejauh apa peranann sistem administrasi kredit mencegah besarnya jumlah piutang tak tertagih yang terjadi?
14. Apakah semua karyawan PKBL menjalankan prosedur pelaksanaan kredit dengan baik?

15. kesulitan apa yang dihadapi pihak PKBL dalam menerapkan sistem administrasi kredit?

#### B. Variabel Faktor Eksternal

1. Sejak kapan Ibu meminjam modal dari PKBL PTPN III Medan dan berapa jumlah dana kemitraan yang Ibu peroleh?
2. Setelah mendapat bantuan dari pihak PKBL PTPN III Medan, apakah usaha yang Ibu geluti mengalami peningkatan, terutama dalam hal pendapatan?
3. Apakah Ibu pernah mengalami kegagalan usaha yang menyebabkan Ibu kesulitan dalam membayar kewajiban?
4. Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL dalam menghadapi debitur yang tidak mampu membayar kewajibannya karena kegagalan usaha tersebut?
5. Sejauh ini apakah Ibu tau bahwa banyak debitur yang melarikan diri karena tidak mampu melaksanakan kewajibannya?
6. Apakah ada keringanan yang diberikan pihak PKBL PTPN III Medan kepada UKM yang melakukan penunggakan pembayaran utang karena kegagalan usaha?
7. Apakah ada keringanan yang diberikan pihak PKBL PTPN III Medan kepada UKM yang melakukan penunggakan pembayaran utang karena mengalami kesulitan ekonomi?
8. Sanksi apa yang diterapkan bagi pelaku UKM yang memiliki saldo piutang tak tertagih atau terlambat dalam melunasi kewajibannya?
9. Bagaimana cara Ibu terus bisa bertahan dengan usaha ini sementara persaingan usaha di sektor perdagangan cukup tinggi?
10. Apakah Ibu pernah terlambat dalam membayar utang?
11. Seandainya Ibu tidak mampu melunasi kewajiban sehingga pihak PTPN III Medan akan mengeksekusi agunan milik Ibu, apakah yang Ibu lakukan?
12. Apakah Ibu paham betul tentang apa itu sistem administrasi kredit, dan apakah pihak PKBL PTPN III Medan sudah menjelaskannya secara jelas kepada Ibu ?

### C. Variabel Piutang Tak Tertagih

1. Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL PTPN III Medan dalam menyelesaikan permasalahan piutang tak tertagih ?
2. Ketika ada pelaku UKM yang mendapat pinjaman diatas 25 juta dengan jaminan SK camat dan tidak mampu melunsi seluruh kewajibannya, apa yang pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan lakukan terhadap jaminan tersebut?
3. Antara faktor internal dan faktor eksternal, manakah yang paling banyak menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih?
4. Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL PTPN III Medan untuk mengurangi tingginya tingkat piutang tak tertagih?
5. Apakah upaya yang dilakukan tersebut dapat membantu mengurangi tingginya jumlah piutang tak tertagih?
6. Apa yang dilakukan pihak PKBL untuk mengatasi debitur nakal yang sebenarnya mampu membayar namun tetap menunggak?
7. Apakah pihak PKBL menanggapi dengan baik setiap keluhan Mitra Binaan yang berkaitan dengan lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit?
8. Apakah ada Mitra Binaan yang keberatan dengan tingkat suku bunga 6% yang ditetapkan Mitra PKBL yang menyebabkan besarnya biaya cicilan sehingga berpengaruh terhadap piutang tak tertagih?
9. Untuk faktor internal penyebab piutang tak tertagih, hal apa yang paling sulit diatasi pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan?
10. Untuk faktor eksternal penyebab piutang tak tertagih, permasalahan apa yang paling sulit untuk diatasi pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan?
11. Apakah ada mitra Binaan yang mengalami musibah seperti usaha yang terkena bencana alam sehingga menimbulkan kerugian dan kegagalan Mitra Binaan?
12. Apakah ada keringan yang diberikan jika kegagalan usaha debitur disebabkan adanya bencana alam atau musibah lain seperti kebakaran?
13. Bagaimana pihak PKBL mencegah terjadinya piutang tak tertagih baik secara internal maupun eksternal?

14. Sejauh ini dengan jumlah piutang tak tertagih yang cukup besar, apakah ada kemungkinan bagian PKBL PTPN III Medan akan berhenti menjalankan program ini?
15. Apakah manfaat positif yang telah diberikan PKBL terhadap kemajuan usaha Mitra Binaan?

## Lampiran Jawaban Wawancara

### A. VARIABEL FAKTOR INTERNAL

1. Pertanyaan :'' Apa tujuan didirikannya bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) III Medan?''

Jawaban :''Jadi kan dek, PKBL ini dibentuk untuk khusus membantu para pelaku UKM yang berada disekitar lingkungan perusahaan untuk mengembangkan usaha sebagai bentuk kepedulian BUMN dengan menyisihkan sebesar 1% sampai 4% laba perusahaan''.
2. Pertanyaan :''Apa fungsi didirikannya bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) III Medan?''

Jawaban :''Sama seperti yang ibu bilang sebelumnya PKBL ini dibentuk dengan fungsi membantu masyarakat yang ada disekitar lingkungan perkebunan yang tidak memiliki cukup modal dan tidak memiliki akses pinjaman ke Bank untuk mengembangkan usaha mereka, dan sebagai bentuk kepedulian kita sebagai bagian dari BUMN''
3. Pertanyaaan :''Berapa jumlah pinjaman modal usaha yang ditawarkan agar mendapat pinjaman modal dari bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan?

Jawabann : ''Untuk jumlah pinjaman yang kita tawarkan bervariasi jumlahnya, mulai dari Rp. 20.000.000,- (dua puluh juta rupiah) hingga Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah) tergantung dengan kemampuan Mitra Binaan membayar cicilan''
4. Pertanyan :''Syarat apa saja yang harus dipenuhi calon Mitra Binaan agar mendapat bantuan modal dari PKBL?''

Jawaban :'' Kalau untuk persyaratannya ya sudah ada prosedur dan apa saja yang harus dipenuhi calon mitra binaan dan itu sudah kita cantumkan secara rinci didalam surat perjanjian dek''

5. Pertanyaan :''Apakah banyak dari pelaku UKM (Mitra Binaan) yang mendapat pinjaman modal dari bagian PKBL yang tidak melunasi kewajibannya?''
- Jawaban :''Ya kalau ditanya banyaknya ya cukup banyak sih dek, lihat aja dilaporan PKBL kita betapa tingginya jumlah piutang tak tertagih yang kita alami, bahkan sampai saat ini''
6. Pertanyaan :''Apakah sistem pengawasan kredit sudah dilakukan dengan benar oleh PKBL PTPN III Medan?''
- Jawaban :''Kalau untuk peraturan dan prosedur kita sudah susun dengan baik untuk prosedur pelaksanaan kredit, tapi sejauh ini piutang tak tertagih masih tinggi, mungkin disini ada kesalahan yang dilakukan oleh anggota baik yang disengaja maupun tidak, seperti kita yang kurang mengenali dengan baik calon mitra binaan kita, anggota yang terkadang ditawarkan imbalan ya biar permohonan kredit mereka diterima dan dana pinjaman modal usahanya cepat dicairkan''
7. Pertanyaan :''Bagaimana sistem administrasi kredit yang diterapkan, apakah sudah berjalan dengan baik?''
- Jawaban :''Kalau untuk sistem administrasi kredit itu rasa sudah cukup baik ya kita merancang sistemnya juga sudah cukup apik, tinggal lagi anggota kita yang menjalankannya masih sering mengabaikan peraturan yang sudah dibuat, ya sehingga calon mitra binaan yang terpilih juga terkadang tidak layak untuk mendapatkan bantuan modal sih sebenarnya''
8. Pertanyaan :'' Berkaitan dengan sistem informasi kredit, apakah pihak kreditur sudah memberikan edukasi dan pengarahan yang baik tentang perkereditan?''
- Jawaban :''Untuk informasi kita sudah paparkan, tapi mungkin tidak begitu detail ya dek''

9. Pertanyaan :''Apakah ada kemungkinan pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan melakukan kecurangan pada saat melaksanakan prosedur pelaksanaan kredit?
- Jawaban :''Kemungkinan itu ada ya, soalnya sering tuh calon Mitra Binaan nawarin imbalan tertentu biar permohonan kreditnya diterima''
10. Pertanyaan :''Diantara faktor internal tersebut, hal apakah yang paling mempengaruhi piutang tak tertagih pada bagian PKBL PTPN III (Persero) Medan?
- Jawaban :''Kalau untuk itu, mungkin disebabkan lemahnya sistem administrasi kredit sih''
11. Pertanyaan :''Apakah ada karyawan yang merasa keberatan tentang sistem administrasi kredit yang diterapkan?''
- Jawaban :''Untuk saat ini tidak ada, karena itu memang sudah menjadi kebijakan yang diterapkan''
12. Pertanyaan :'' Bagaimana tanggapan Mitra Binaan terhadap sistem informasi dan sistem pengawasan kredit yang diterapkan oleh pihak PKBL PTPN III Medan? ''
- Jawaban :'' Ya ada beberapa sih, Cuma karena memang itu sudah peraturan ya harus dilaksanakan''
13. Pertanyaan :''Sejauh apa peranann sistem administrasi kredit mencegah besarnya jumlah piutang tak tertagih yang terjadi?
- Jawaban :''Jika sistem administrasi kredit dijalankan dengan baik, mungkin sangat membantu menekan jumlah piutang tak tertagih tapi ya itu tadi sistem administrasinya belum dapat kita jalankan dengan sempurna''
14. Pertanyaan :''Apakah semua karyawan PKBL menjalankan prosedur pelaksanaan kredit dengan baik?''
- Jawaban :''Untuk saat ini sebagian mungkin sudah menjalankan dengan baik dan sesuai prosedur, tapi mungkin sebagian lagi belum sehingga jumlah piutang tak tertagih yang kita alami cukup tinggi''

15. Pertanyaan :” kesulitan apa yang dihadapi pihak PKBL dalam menerapkan sistem administrasi kredit?

Jawaban :” Kesulitannya ialah bagaimana menanamkan kesadaran kepada anggota kita serta Mitra Binaan betapa pentingnya menjalankan sistem administrasi kredit dengan baik dan sesuai prosedur”

## B. VARIABEL FAKTOR EKSTERNAL

1. Pertanyaan :” Sejak kapan Ibu meminjam modal dari PKBL PTPN III Medan dan berapa jumlah dana kemitraan yang Ibu peroleh ?”

Jawaban Ibu Nova :”Ibu minjam mulai tahun 2016, kurang lebih 3 (tiga) tahun sudah, minjamnya 75 juta”

Jawaban Ibu Anggi :”Ibu baru aja minjam dek, mulai tahun 2019 bulan Februari tanggal 12, untuk pinjamannya sebesar 25 juta dek”

2. Pertanyaan : “Setelah mendapat bantuan dari pihak PKBL PTPN III Medan, apakah usaha yang Ibu jalankan mengalami peningkatan, terutama dalam hal pendapatan?”

Jawaban Ibu Novi :”Pastinya ada lah, awalnya Ibu cuma pake modal sendiri jadi persediaan gordennya pun terbatas, kalau pelanggan minta motif lain tunggu gorden yang lama laku dulu, tapi sekarang modal lebih besar jadi persediaannya pun lebih banyak ya jadi pemasukan ibu lebih besarlah”

Jawaban Ibu Anggi :” ya kalau kede-kede sampah gini ya biasa aja dek, ya pendapatnnya segitu-gitu aja ya, stabil lah istilahnya”

3. Pertanyaan :”Apakah Ibu pernah mengalami kegagalan usaha yang menyebabkan Ibu kesulitan dalam membayar kewajiban? kalau pernah apa peneyababnya?”

Jawaban Ibu Novi :”syukurnya sampe sejauh ini belum ada ya dek, semuanya lancar aja, karna ibu jualan pun gak mau ambil resiko, jarang ngutangin walaupun belum bisa bayar penuh ya pelanggannya kita suruh kasih panjar dulu”



- Jawaban Ibu Anggi :”oo kalau itu pernah sampe nunggak dua bulan, ya itu tadi modal usahanya kepace untuk bayar cicilan kereta soalnya kita juga gak punya penghasilan tetap ya cuma dari kede aja, untuk biaya hidup sehari-hari itu karena banyak pembelinya ngutang terus gak bayar-bayar sementara harga barang-barang naik, kalau pas itu kacaulah dek, tapi untunglah sekarang udah normal semuanya”
4. Pertanyaan :” Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL dalam menghadapi debitur yang tidak mampu membayar kewajibannya karena kegagalan usaha tersebut?”
- Jawaban Ibu Anggi :” waktu Ibu nunggak itu ya mereka telpon dulu kenapa kok bisa telat bayar, ya Ibu jelaskalah semua penyebabnya, dan mereka kasih Ibu keringanan sampai semuanya stabil, Alhamdulillah lah dek pokoknya”
5. Pertanyaan :”Sejauh ini apakah Ibu tau bahwa banyak debitur yang melarikan diri karena tidak mampu melaksanakan kewajibannya?”
- Jawaban Ibu Anggi :”kalau untuk yang gak bayar terus sampe kabur gitu ibu kurang tau, tanyak orang PKBL lah, kan cuman orang itu yang tau siapa-siapa aja Mitra Binaannya yang gak bayar, Ibu manalah tau”
6. Pertanyaan :” Apakah ada keringanan yang diberikan pihak PKBL PTPN III Medan kepada UKM yang melakukan penunggakan pembayaran utang karena kegagalan usaha?
- Jawaban Ibu Anggi :”ada ya kayak Ibu yang waktu telat bayar itu, mereka maklum kalau memang kita nunggaknya itu karena kitanya pun memang lagi kesusahan dan intinya kita jujur lah sama mereka”
7. Pertanyaan :”Apakah ada keringanan yang diberikan pihak PKBL PTPN III Medan kepada UKM yang melakukan penunggakan pembayaran utang karena mengalami kesulitan ekonomi?”
- Jawaban Ibu Anggi :”Ada lah dek pastinya, tadikan udah Ibu Jelasin”
8. Pertanyaan :” Sanksi apa yang diterapkan bagi pelaku UKM yang memiliki saldo piutang tak tertagih atau terlambat dalam melunasi kewajibannya?”

- Jawaban Ibu Anggi :”Kalau itu Ibu juga kurang tau, kalau yang telat-telat bayar nya karena memang Mitra Binaan nya yang gak mau bayar padahal mampu, mungkin kena denda ya, cuma kalau nunggganya itu sampai bertahun-tahun juga gak bayar ya jaminannya ditarik sama pihak PKBL dek”
9. Pertanyaan :”Bagaimana cara Ibu terus bisa bertahan dengan usaha ini sementara persaingan usaha di sektor perdagangan cukup tinggi?”
- Jawaban Ibu Anggi :”ya gitulah dek, kita harus berani bersaing di harga biar dagangannya terus laku, misalnya kita kasih harga lebih murah dari kede-kede lainnya, terus barang-barangnya lebih lengkap, orang jaman sekarang ini saingannya bukan cuma kede atau warung aja ya, supermarket juga”
10. Pertanyaan :” Apakah Ibu pernah terlambat dalam membayar utang?
- Jawaban Ibu Anggi :” pernah”
11. Pertanyaan :” Seandainya Ibu tidak mampu melunasi kewajiban sehingga pihak PTPN III Medan akan mengeksekusi agunan milik Ibu, apakah yang Ibu lakukan?
- Jawaban Ibu Anggi :”Ya harus terima lah, itukan sudah kesepakatan bersama dari awal antar Ibu sama pihak PKBL ya”
12. Pertanyaan :” Apakah Ibu paham betul tentang apa itu sistem administrasi kredit, dan apakah pihak PKBL PTPN III Medan sudah menejlaskannya secara jelas kepada Ibu ?
- Jawaban Ibu Anngi :” Ya kalau itu Ibu kurang tau ya, Ibu sih taunya kalau jatuh tempo ya bayar, angsuran pokok sama bunga pinjamannya. Kalau masalah sistem administrasi kredit itu Ibu kurang paham soalnya PKBL Juga menjelaskan seadanya aja”

### C. VARIABEL PIUTANG TAK TERTAGIH

1. Pertanyaan :''Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL PTPN III Medan dalam menyelesaikan permasalahan piutang tak tertagih?''  
 Jawaban :''Yang pertama kita melakukan peninjauan kelapangan supaya tau nih apa permasalahannya dan kita evaluasi permasalahan mitra binaan, tapi kalau Mitra Binaan nya itu telat bayar karena itikad yang kurang baik ya, misalnya dia gak ada mengalami permasalahan ekonomi tapi tetap nunggu barulah kita kasih surat teguran sampai pada tahap akhir ya itu tadi, pengeksekusian jaminan''.
2. Pertanyaan :''Ketika ada pelaku UKM yang mendapat pinjaman diatas 25 Juta dengan jaminan SK camat dan tidak mampu melunasi seluruh kewajibannya dan tergolong kedalam piutang tak tertagih, apa yang Pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan lakukan terhadap jaminan tersebut?''  
 Jawaban :''Ya itu tadi kalau memang udah dapet surat teguran, surat peringatan pun masih diabaikan juga, ya kita lakukan pengeksekusian terhadap agunan atau jaminan Mitra Binaan''
3. Pertanyaan :''Antara faktor internal dan faktor eksternal, yang manakah yang paling menyebabkan terjadinya piutang tak tertagih?''  
 Jawaban :''Waduh, kalau masalah itu itu gak bisa bilang ini karna pihak eksternal atau pihak internal lah, tapi pasti dua-duanya mempengaruhilah adanya piutang tak tertagih itu''
4. Pertanyaan :''Upaya apa yang dilakukan pihak PKBL PTPN III Medan untuk mengurangi tingginya tingkat piutang tak tertagih?''  
 Jawaban :''Kita melakukan deregulasi dalam mengelola Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dengan mengikutsertakan Distrik dan Kebun atau Unit usaha untuk melakukan analisa terhadap Mitra Binaan yang bermasalah, kita melakukan pembinaan dan pelatihan Manajemen dasar untuk Mitra Binaan, dan kita lakukan pemantauan terhadap penyusunan pembukuan mereka''

5. Pertanyaan :''Apakah upaya yang dilakukan tersebut dapat membantu mengurangi tingginya jumlah piutang tak tertagih?
- Jawaban :''Fifty-fifty ya dek, kalau mereka menerapkan apa yang sudah kita arahkan mungkin akan berpengaruh dan sangat membantu tentunya, tapi kalau tidak diterapkan ya sama saja lah''
6. Pertanyaan :'' Apa upaya yang dilakukann pihak PKBL untuk mengatasi debitur nakal yang sebenarnya mampu membayar namun tetap menunggak?
- Jawaban :''Ya pasti kita beri sanksi lah''
7. Pertanyaan :'' Apakah pihak PKBL menanggapi dengan baik setiap keluhan Mitra Binaan yang berkaitam dengan lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit?
- Jawaban :'' Ya pastilah kita bantu, dan itu merupakan salah satu bentuk kepedulian kita juga ya kepada Mitra Binaan kita''
8. Pertanyaan :'' Apakah ada Mitra Binaan yanag keberatan dengan tingkat suku bunga 6% yang ditetapkan Mitra PKBL yang menyebabkan besarnya biaya cicilan sehingga berpengaruh terhadap piutang tak tertagih?
- Jawaban :''Ada, banyak yang bertanya, bahkan ada yang protes kok lebih rendah bunganya di Bank, tapi ya kita jelaskan lagi dengan baik bahwa itu memang sudah ketentuan yang ditetapkan perusahaan''
9. Pertanyaan :'' Untuk faktor internal penyebab piutang tak tertagih, hal apa yang paling sulit diatasi pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan?
- Jawaban :''Mungkin penurunan kondisi ekonomi dan kegagalan usaha debitur ya dek''
10. Pertanyaan :''Untuk faktor eksternal penyebab piutang tak tertagih, permasalahan apa yang paling sulit untuk diatasi pihak PKBL PTPN III (Persero) Medan?
- Jawaban :'' Penurunan kondisi ekonomi dan kegagalan usaha debitur mungkin itu yang paling dominan''

11. Pertanyaan : ”Apakah ada Mitra Binaan yang tidak membayar utangnya karena mengalami musibah atau bencana alam?”
- Jawaban : ”Ada sih dek tapi cukup jarang, dan itu kita kasih keringanan dengan memberi perpanjangan waktu untuk melunasi kewajibannya”
12. Pertanyaan : “Apakah ada keringan yang diberikan jika kegagalan usaha debitur disebabkan adanya bencana alam atau musibah lain seperti kebakaran?”
- Jawaban : ”Ya ada, sama halnya dengan bencana alam tadi”
13. Pertanyaan : ”Apakah ada reward atau penghargaan khusus yang diberikan terhadap Mitra Binaan yang taat dan tepat waktu untuk melunasi kewajibannya?”
- Jawaban : ”Kalau reward khusus enggak ada ya dek, Cuma kalau misalnya Mitra Binaan ini mau minjam modal lagi buat mengembangkan usahanya dimasa yang akan datang, kita akan langsung menerima permohonan kreditnya”
14. Pertanyaan : ” Sejauh ini dengan jumlah piutang tak tertagih yang cukup besar, apakah ada kemungkinan bagian PKBL PTPN III Medan akan berhenti menjalankan program ini?”
- Jawaban : ”Ibu rasa tidak ya, soalnya ini memang sudah menjadi program kita sejak lama, dan kita sudah membantu banyak kemajuan usaha Mitra Binaan, untuk masalah piutang tak tertagih akan berusaha untuk kita miniamlisir”
15. Pertanyaan : ”Apakah manfaat positif yang telah diberikan PKBL PTPN III Medan terhadap kemajuan usaha Mitra Binaan”
- Jawaban : ”Kita sudah banyak membantu Mitra Binaan untuk memajukan usaha yang mereka jalankan demi terwujudnya image baik bagi perusahaan kita dalam mewujudkan *zero complaint*”